

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Marketingový a komunikační mix města Dačice

Marketing and Communication Mix of the City of Dačice

STUDIJNÍ PROGRAM

Řízení rozvojových projektů

STUDIJNÍ OBOR

Řízení regionálních projektů

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Petra Jílková Ph.D.

ŠKORPÍKOVÁ

LUCIE

2017

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Škorpíková Jméno: Lucie Osobní číslo: 412233
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávací katedra/ústav: Oddělení manažerských studií / Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Studijní program: Řízení rozvojových projektů
Studijní obor: Řízení regionálních projektů

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Marketingový a komunikační mix města Dačice

Název diplomové práce anglicky:

Marketing and Communication Mix of the City of Dačice

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem práce je navržení vhodných doporučení v oblasti marketingu a komunikace města Dačice vedoucích k jeho rozvoji. Tato opatření budou navržena na základě provedené analýzy makrotingového a komunikačního mixu města Dačice, situační analýzy a výstupů z vlastního dotazníkového šetření.

PŘÍNOS: Přínosem práce je zefektivnění vybraných marketingových procesů ve městě Dačice.

OSNOVA: 1. Veřejný sektor; 2. Specifika marketingu měst a obcí; 3. Komunikace měst a obcí; 4. Charakteristika města Dačice; 5. Marketingový a komunikační mix města Dačice; 6. Empirické šetření; 7. Návrh opatření; Závěr

Seznam doporučené literatury:

BINEK, J. a kol. Rozvojové možnosti obcí. Vyd. 1. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2010.

VAŠTÍKOVÁ, M., Marketing služeb: Efektivně a moderně. Vyd. 2. Praha: Grada, 2014.

KAVARTZID, M., BRAUN, E., ZENKER, S. My city - My Brand: The role of residents in place branding. Jönköping: ERSAC, 2010.

SKOŘEPA, L., JEŽEK, J., JEŽKOVÁ, R. Marketing měst a obcí. České Budějovice: Vysoká škola evrop. a regionálních studií, 2008.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

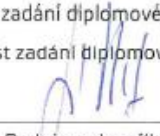
Ing. Petra Jílková, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení manažerských studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:

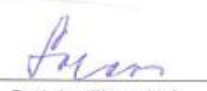
Datum zadání diplomové práce: 5. 12. 2016

Termín odevzdání diplomové práce: 5. 5. 2017

Platnost zadání diplomové práce: 31. 8. 2018


Podpis vedoucí(ho) práce


Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

11.5.2017

Datum převzetí zadání



Podpis studenta(ky)

ŠKORPÍKOVÁ, Lucie. *Marketingový a komunikační mix města Dačice*. Praha: ČVUT 2017. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 05. 05. 2017

Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala zejména vedoucí mé diplomové práce Ing. Petře Jílkové Ph.D. za její odborné rady a připomínky. Dále bych chtěla poděkovat pracovníkům z odboru dotací a investic a odboru kultury a cestovního ruchu městského úřadu Dačice za ochotu a vstřícnost při poskytování informací, stejně tak, jako všem respondentům. A nakonec děkuji své rodině a blízkým, protože když ve Vás někdo věří, dokážete víc.

Abstrakt

Diplomová práce „Marketingový a komunikační mix města Dačice“ se zabývá analýzou stávajícího marketingového mixu s důrazem na komunikaci ve městě Dačice. V první části práce jsou shrnuta teoretická východiska vztahující se k dané problematice. Je zde charakterizován veřejný sektor a jeho specifika v oblasti marketingu a následně jednotlivé prvky marketingového a komunikačního mixu. Druhá část obsahuje charakteristiku města Dačice z hlediska jeho obyvatel a vybavenosti a analýzu marketingového mixu a používaných komunikačních kanálů. V této části bylo také využito kvantitativní marketingové sondy, a kvalitativního marketingového výzkumu formou rozhovoru. U kvantitativního výzkumu bylo pro sběr dat zvoleno dotazování. Po vyhodnocení výzkumů a jejich porovnání se situační analýzou byla následně definována doporučení pro město, která by měla vést k zefektivnění marketingových procesů ve městě Dačice.

Klíčová slova

Marketingový mix, komunikační mix, veřejný sektor, rozvoj měst, cestovní ruch, propagace, veřejný statek, veřejná služba.

Abstract

Diploma thesis “The marketing and communication mix of the city of Dačice” focuses on the analysis of the existing marketing mix with an emphasis on communication in the city of Dačice. The first part of thesis summarises the theoretical starting points related to the issue. It includes characteristics of the public sector and its specifics in the field of marketing and consequently also the individual elements of the marketing and communication mix. The second part contains the characteristics of the town of Dačice in terms of its inhabitants and facilities, and analysis of the marketing mix and used communication channels. Quantitative marketing probes and qualitative marketing research were also used in this part of the thesis. For quantitative research was selected polling for data collection and for qualitative it was interview. After evaluation of the research and its comparison with the situational analysis was defined a recommendation for the city which should lead to a more effective marketing process in the city of Dačice and the overall development of the city.

Key words

Marketing mix, communication mix, public sector, urban development, tourism, promotion, public estate, public service.

Obsah

| | |
|---|-----------|
| Úvod | 5 |
| 1 Veřejný sektor | 8 |
| 1.1 Základní charakteristika a typologie měst a obcí..... | 9 |
| 1.2 Působnost a orgány obce..... | 12 |
| 1.3 Financování a rozpočet obce..... | 16 |
| 2 Marketing měst a obcí | 20 |
| 2.1 Specifika marketingu měst a obcí | 21 |
| 2.2 Situační analýza a STP proces obce | 23 |
| 2.3 Marketingový mix měst a obcí | 25 |
| 2.3.1 Produkt..... | 27 |
| 2.3.2 Cena | 29 |
| 2.3.3 Distribuce..... | 30 |
| 2.3.4 Komunikační mix | 32 |
| 2.3.5 Materiální prostředí..... | 33 |
| 2.3.6 Lidé | 34 |
| 2.3.7 Procesy..... | 36 |
| 2.3.8 Partnerství | 38 |
| 2.4 Nástroje komunikačního mixu měst a obcí..... | 39 |
| 2.4.1 Propagace a reklama | 39 |
| 2.4.2 Public relations | 40 |
| 2.4.3 Marketing událostí | 42 |
| 2.4.4 Osobní prodej a podpora prodeje..... | 42 |
| 3 Charakteristika města Dačice..... | 46 |
| 3.1 Orgány a rozpočet města Dačice | 47 |
| 3.1.1 Orgány města | 47 |
| 3.1.2 Rozpočet města | 48 |
| 3.2 Sociálně demografická struktura obyvatel..... | 50 |
| 3.2.1 Počet a věková struktura obyvatel | 50 |
| 3.2.2 Vzdělanostní struktura a ekonomická aktivita obyvatel | 51 |
| 3.3 Vybavenost města | 53 |
| 3.3.1 Bytový fond | 53 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 3.3.2 | Pracovní a podnikatelské příležitosti | 53 |
| 3.3.3 | Vzdělávací instituce | 55 |
| 3.3.4 | Dopravní infrastruktura..... | 57 |
| 3.3.5 | Kulturní vybavenost a služby | 57 |
| 3.3.6 | Sociální a zdravotnická zařízení | 59 |
| 3.4 | SWOT analýzy města Dačice | 60 |
| 4 | Marketingový a komunikační mix města Dačice | 61 |
| 4.1 | Produkt..... | 61 |
| 4.2 | Cena | 63 |
| 4.3 | Distribuce..... | 65 |
| 4.4 | Komunikační mix | 66 |
| 4.4.1 | Městský zpravodaj a televizní vysílání | 67 |
| 4.4.2 | Webové stránky města | 68 |
| 4.4.3 | Sociální sítě..... | 71 |
| 4.4.4 | Marketing událostí | 72 |
| 4.5 | Materiální prostředí..... | 73 |
| 4.6 | Lidé | 74 |
| 4.7 | Procesy..... | 75 |
| 4.8 | Partnerství | 76 |
| 5 | Empirický výzkum..... | 78 |
| 5.1 | Dotazníkové šetření | 78 |
| 5.1.1 | Charakteristika respondentů | 79 |
| 5.1.2 | Interpretace výsledků dotazníkového šetření..... | 79 |
| 5.2 | Kvalitativní marketingový výzkum | 86 |
| 5.3 | Shrnutí výstupů z empirického šetření..... | 87 |
| 6 | Doporučení pro město Dačice v oblasti marketingu a komunikace s veřejností . | 88 |
| | Závěr | 90 |
| | Seznam použité literatury | 92 |
| | Elektronické zdroje..... | 94 |
| | Seznam obrázků | 96 |
| | Seznam tabulek | 97 |
| | Seznam grafů..... | 98 |
| | Seznam příloh..... | 99 |

| | |
|---|------------|
| Evidence výpůjček | 100 |
| Příloha 1 - Dotazník..... | 101 |
| Příloha 2 – Vyhodnocení dotazníku | 104 |
| Příloha 3 – Polostrukturovaný rozhovor | 111 |
| Příloha 4 – Výdaje rozpočtu | 112 |

Úvod

Význam marketingu na úrovni měst a obcí zaznamenal v posledních letech prudký nárůst. Tento rostoucí trend se odvíjí jak od narůstajícího vlivu globalizace, tak také od rozvoje požadavků a potřeb cílových skupin. Společným působením těchto vlivů dochází k prohlubování rozdílů mezi městy rozvinutými a méně rozvinutými, což vede ke vzniku konkurenčního prostředí. Města si konkurují v boji o zaujetí cílových skupin, kterými jsou zejména obyvatelé, turisté a investoři, a to potenciální i stávající. A právě v procesu oslovení cílových skupin hraje velkou roli marketingová komunikace města. Tato diplomová práce se tak z tohoto důvodu zaměřuje na obecný marketingový mix, přičemž obzvláště velká pozornost je věnována komunikaci a propagaci měst.

Cílem této diplomové práce je navržení vhodných doporučení v oblasti marketingu a komunikace města Dačice vedoucích k jeho celkovému rozvoji a zlepšení konkurenční pozice vůči ostatním obcím a městům v regionu a okolí. Tohoto cíle bude dosaženo prostřednictvím metody komparace situační analýzy města Dačice a analýz marketingového mixu a komunikace města s výstupy z realizovaných výzkumů.

Teoretická část této práce poskytuje vhled do celé problematiky, a to prostřednictvím využití metody literární rešerše a následné komparace poznatků autorů odborných publikací k dané problematice. Tato část práce obsahuje definice a teoretická východiska z oblasti veřejného sektoru, obecného fungování měst a obcí, z oblasti marketingového mixu a specifik uplatňování marketingového přístupu na úrovni měst.

Druhá, praktická část je uvedena charakteristikou vybraného města, tedy Dačic, a to ze dvou hledisek. První hledisko je sociodemografické a zabývá se tak strukturou obyvatelstva, oproti tomu druhé hledisko je zaměřeno spíše materiálně a charakterizuje vybavenost města Dačice ve smyslu infrastruktury, bytového fondu apod. Následně bude provedena SWOT analýza města Dačice a dílčí analýzy jednotlivých prvků marketingového mixu tohoto města. V diplomové práci bylo dále využito kvantitativní marketingové sondy, a kvalitativního marketingového výzkumu, formou rozhovoru. U kvantitativní marketingové sondy bylo jako metoda sběru dat zvoleno dotazování a vybranými respondenty byly veškeré potenciální cílové skupiny,

přičemž převážná většina z nich byli obyvatelé. Pro marketingovou sondu byly stanoveny k validaci tyto hypotézy:

1. Město Dačice, s ohledem na potřeby příjemců sdělení, využívá vhodné komunikační kanály, v dostatečné kvalitě a intenzitě.
2. Důsledkem možné absence marketingového plánování je spektrum kulturních akcí ve městě Dačice předimenzované.
3. Respondenti jsou ztotožnění s vnímáním města Dačice jako města moderního.
4. Image města Dačice není dostatečně komunikována.

Na základě vyhodnocení a interpretace výstupů z obou realizovaných výzkumů a jejich porovnání se situační analýzou budou definována doporučení pro město, která by měla vést k zefektivnění marketingových procesů ve městě Dačice, zlepšení konkurenčního postavení a rovněž také k celkovému rozvoji města.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Veřejný sektor

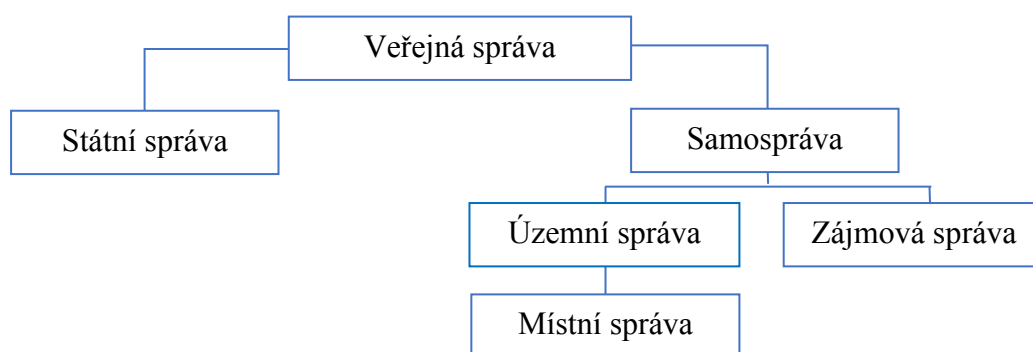
Veřejný sektor je součástí sektoru služeb jakožto specifická součást ekonomiky. Toto specifikum spočívá především v diferencovanosti veřejného sektoru od sektoru soukromého z hlediska pohledu na ziskovost a financování. Cílem poskytování veřejných služeb je uspokojení veřejného zájmu za použití financování z veřejných rozpočtů, zatímco v soukromém sektoru je záměrem zpravidla maximalizace zisku či udržení se na trhu a ve hře jsou finanční prostředky dané fyzické či právnické osoby. Podmínkami pro možnost fungování veřejného sektoru je tedy existence veřejného zájmu, který pochází od veřejnosti – občanů, dále systém daní a poplatků, na základě jejichž výběru vzniká veřejný rozpočet, a nakonec existence veřejné správy, která realizuje poskytování veřejných služeb a usměrňuje tak chování občanů, přičemž je do jisté míry ovlivněna politickou reprezentací. (Hrozinková, E. & Novotný, 2010, s. 7)

Hlavní podmnožinou veřejného sektoru je tedy veřejná správa, na kterou je dle *Průchy* (2004, s. 10 - 11) možné nahlížet ze dvou hledisek:

- organizační pojetí,
- funkční pojetí.

Z hlediska organizačního pojetí je veřejná správa chápána jako soubor institucí poskytujících veřejné služby, tedy jako soubor správních orgánů. Pozornost je soustředěna zejména na organizační členění těchto jednotlivých orgánů a jejich vzájemné vztahy. Druhé hledisko nabízí pohled zejména na formu výkonu správy. (Průcha, 2004, s. 10 - 11) Odlišné členění veřejné správy, a to hned ve dvou rovinách, nabízí *Provazníková* (2015, s. 11 - 12), která kategorie vymezuje následovně:

- státní správa a samospráva,
- zájmová, územní a místní správa.



Obrázek 1: Schéma veřejné správy (Provazníková, 2015, s. 12 - upraveno autorkou)

Veřejná správa jako celek je složena ze státní správy a samosprávy, přičemž státní správa je dle *Provazníkové (2010, s. 12)* hlavním subsystémem a může být vykonávána buď přímo státními institucemi nebo nepřímo, v přenesené působnosti, prostřednictvím orgánů územní samosprávy. Samosprávou, jakožto důsledkem decentralizace státní správy, se rozumí vykonávání záležitostí v samostatné působnosti, tedy samostatně, vlastním jménem a za použití vlastních prostředků. Samospráva může mít podobu zájmové správy, kde jde o zastupování zájmů skupin osob na základě společného záměru. Příkladem zájmové samosprávy jsou profesní komory. Druhým typem samosprávy, jak je patrné z *obrázku 1*, je správa územní, která je v České Republice reprezentována obcemi a kraji hájícími zájmy určitého území. Nejnižší úroveň územní správy je správa místní. Oba pojmy se ale mohou překrývat, není-li územní správa definována na více úrovních.

Pro naplnění cíle této práce je stěžejní zejména oblast výkonu samostatné působnosti v rámci územní správy na úrovni obcí. Realizace marketingových aktivit, či rozhodnutí uplatňovat marketingové řízení města patří mezi ta rozhodnutí, o kterých může obec rozhodovat samostatně. Následující část této kapitoly se proto zabývá problematikou měst a obcí, jejich působností a v neposlední řadě také rozpočtem, jelikož finanční situace města determinuje možnosti města investovat například právě do marketingu.

1.1 Základní charakteristika a typologie měst a obcí

Dle zákona č. 120/2000 Sb., o obcích, jsou obce základním územním samosprávným celkem mající své hranice a občany obývající toto vymezené území. Obce můžeme dále členit dle rozsahu vykonávané státní správy:

- „*obec (obec I. stupně),*
- *obec s matričním úřadem,*
- *obec se stavebním úřadem,*
- *obec s pověřeným obecním úřadem (obce II. stupně),*
- *obec s rozšířenou působností (obce III. stupně, tzv. malé okresy)“ (Tittelbachová, 2011, s. 60).*

Další klasifikaci obcí nabízejí Peková, Pilný a Jetmar (2005, s. 107):

- obce, které nejsou městy (tedy do 3000 obyvatel, či nespĺňující kritéria usnesení vlády ČR);
- města (obce s více než 3000 obyvateli);
- městysy (historický statut);
- statutární města (mohou se členit na městské části či obvody s vlastními samosprávnými orgány).

„Obec je veřejnoprávní korporací, má vlastní majetek... ...Obec vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývající... ...Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů; při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem... ...Obec spravuje své záležitosti samostatně. Státní orgány a orgány krajů mohou do samostatné působnosti zasahovat, jen vyžaduje-li to ochrana zákona, a jen způsobem, který zákon stanoví. Rozsah samostatné působnosti může být omezen jen zákonem... ...Státní správu, jejíž výkon byl zákonem svěřen orgánu obce, vykonává tento orgán jako svou přenesenou působnost“ (zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, § 2 odst. 1-2)

Městem je dle zákona taková obec, která jím byla stanovena předsedou Poslanecké sněmovny na základě vyjádření vlády na vlastní žádost obce. Obec je oprávněna žádat o udělení titulu město pouze splňuje-li kritéria definována usnesením vlády České republiky ze dne 2. května 2001 č. 418 + P, o určení kritérií pro posouzení návrhů obcí na stanovení městy vládou a o vyjádření vlády k žádostem obcí o stanovení městy:

- *„Celkový počet obyvatel trvale bydlících na zastavěném území obce alespoň 3 000.*
- *Soustředěná městská zástavba středu obce (náměstí) se zpevněným povrchem a chodníky, převažující vícepodlažní nadzemní zástavba. Všechny ulice a veřejná prostranství v obci jsou pojmenovány.*
- *Celková zástavba obce se vyznačuje obytnými domy se dvěma a více byty a budovami sloužícími všeobecně potřebným službám. Větší část obce je vybavena veřejným vodovodem a kanalizací, místními komunikacemi a chodníky s bezprašným povrchem a veřejným osvětlením.*
- *Rozvinutá síť veřejných a všeobecně potřebných služeb, přesahující znatelně potřeby místního obyvatelstva a sloužící i pro spádové území.*

- *Udržovaná veřejná zeleň a stavební objekty, včetně kulturních památek, organizovaný svoz tuhých domovních odpadů.*
- *Obec je vybavena základní školou, zdravotním zařízením a alespoň třemi stálými lékařskými místy a lékárnou, společenským sálem, poštou a peněžními službami, sportovištěm, tělocvičnou, ubytovacím zařízením s nejméně 20 lůžky a vede obecní kroniku. Do stávající vybavenosti obce lze započítat i zařízení, které je ve výstavbě, případně v rekonstrukci.*
- *Vzdálenost obce, která žádá o stanovení městem, od dalšího města v dané oblasti.“*
(*Usnesení vlády české republiky: o určení kritérií pro posouzení návrhů obcí na stanovení městy vládou a o vyjádření vlády k žádostem obcí o stanovení městy*)

Dalšími možnými způsoby nabytí statutu města je, dle již zmíněného zákona o obcích, historické vlastnictví tohoto městského statutu před 17. květnem 1954 případně sloučení alespoň dvou obcí, z nichž alespoň jedna je již městem. V případě oddělení části města vzniká opět jedna či více obcí, přičemž ta obec, která si ponechá název původního města, nebo jeho část, zůstává městem (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, § 3 odst. 3 a 6*).

Kritéria pro obce z usnesení vlády (2001) z marketingového pohledu částečně nastiňují určité vlastnosti zkoumaného produktu – města. Shrneme-li výše zmíněná kritéria z tohoto úhlu pohledu, získáme základní charakteristiku města jakožto produktu. Město by tedy v rámci svých specifických podmínek mělo pečovat o veřejnou zeleň a kulturní památky a dbát tak na kvalitu životního prostředí a zajišťovat s tím související služby. Dále je nezbytné mít odpovídající městskou zástavbu a rozvody inženýrských sítí a především disponovat schopností zajistit veřejné služby pro vlastní i spádové obyvatelstvo a území (*Usnesení vlády české republiky: o určení kritérií pro posouzení návrhů obcí na stanovení městy vládou a o vyjádření vlády k žádostem obcí o stanovení městy*).

Dodržením těchto kritérií obec nejenže splňuje zákonné požadavky pro to být městem, ale také přispívá k uspokojení potřeb svých občanů, návštěvníků a jiných zainteresovaných subjektů. Těmito potřebami rozumíme zejména potřeby bydlení, péče o zdraví, výchovu a vzdělávání, kulturní a sociální potřeby, využívání dopravní infrastruktury, informační potřeby a v neposlední řadě potřebu bezpečnosti a veřejného pořádku.

Pro aktivní působení na své obyvatele, návštěvníky či případné investory musí město znát svoji konkurenční výhodu vůči ostatním městům v regionu a tu následně využít ve svůj prospěch. Harasimová (2009) ve své publikaci uvádí klasifikaci měst a obcí právě na základě těchto konkurenčních výhod, které dané město či obec odlišují od ostatních. Města a obce dělí na hlavní města, průmyslová města, velká atraktivní historická města, města s příjemným okolím a vybavením pro trávení volného času, menší historické obce, obce lázeňské, obce v rekreačních oblastech, příhraniční obce a satelitní sídliště (Harasimová, 2009, s. 16-17).

Každý ze zmíněných typů měst či obcí disponuje jinými silnými stránkami a pro každý je efektivní využívání odlišných typů marketingových aktivit. Blíže se budeme tomuto tématu věnovat v následující kapitole.

1.2 Působnost a orgány obce

Otázky působnosti obce jsme se již krátce dotkli v první kapitole, věnované veřejné správě, kde byly zmíněny dva typy působnosti obce – samostatná působnost obce a přenesená působnost obce.

„Právo na samosprávu je zaručeno Ústavou ČR a stát může do činnosti územních samosprávných celků zasahovat, jen když to vyžaduje ochrana zákona a jen způsobem stanoveným zákonem, výkon této činnosti je subjektivním právem. Samostatnost při výkonu záležitostí samosprávného celku není absolutní, ale je dána rámcem zákonodárství.“
(Rukověť starosty, 2017).

Jinými slovy samostatná působnost obcí znamená, že při jejím výkonu není obec podřízena žádnému subjektu. Kraje ani stát tedy nemohou do výkonu samosprávy obce nijak zasahovat, není-li činnost obce v rozporu se zákonem. Při jednání s jinými fyzickými či právnickými osobami je obec v pozici vykonavatele a má tak právo na ukládání povinností, zákazů a příkazů či dokonce na udělování sankcí. Nejdůležitějším právem obce v rámci samostatné působnosti je vlastnictví majetku a právo na samostatnost v hospodaření obce dle jejího rozpočtu (Rukověť starosty, 2017).

Do samostatné působnosti řadíme záležitosti, které nejsou v kompetenci krajů a u kterých se nejedná o výkon státní správy. Všechny úkony v rámci samostatné působnosti musejí být v zájmu obce a jejích občanů. V samostatné působnosti obec rozhoduje o:

- rozpočtovém hospodaření,
- vnitřním uspořádání obce,
- hospodaření s vlastním majetkem,
- vlastních podnikatelských aktivitách a spolupráci s dalšími subjekty,
- zakládání organizací a organizačních složek obce,
- záležitostech spojených s rozvojem obce (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava II. díl 1*).

Oproti tomu „přenesenou působností rozumíme výkon státní správy, kterou stát přenesl na obce a jejíž rozsah vždy určují zákony. K přenesené působnosti obce dostávají příslušný finanční příspěvek od státu, který dle vyjádření starostů ve většině případů nepokrývá skutečné náklady. Je to důsledek v České republice uplatňovaného principu smíšeného modelu veřejné správy, který má za cíl přiblížit státní správu občanům. Při výkonu samostatné působnosti není rozhodující velikost obce, všechny obce jsou si rovny“ (*Rukověť starosty, 2017*).

Typickými činnostmi vykonávanými obcemi v rámci přenesené působnosti je vydávání nařízení obce a správních rozhodnutí, provádění evidence obyvatel, vydávání stavebních povolení či vydávání občanských průkazů a cestovních dokladů.

Přenesená působnost je vykonávána v různém rozsahu dle typu obce prostřednictvím obecního úřadu, přičemž dozorčím orgánem jsou krajské úřady (*Rukověť starosty, 2017*)

Obce a města jakožto veřejnoprávní korporace jednají prostřednictvím svých orgánů, a to jak v rámci samostatné, tak i přenesené působnosti. V *zákoně č. 120/2000 Sb., o obcích* jsou vymezeny základní orgány obce/města, kterými jsou: zastupitelstvo obce/zastupitelstvo města, rada obce/rada města, starosta, obecní úřad/městský úřad.

Rada města však nemusí být volena a její funkce by v tomto případě byla vykonávána starostou města. Dalšími orgány, které však nejsou prvotními orgány, ale tzv. „podorgány“ výše zmíněných základních orgánů, jsou výbory a komise. Komisím může být svěřen výkon přenesené působnosti, ale není-li tomu tak, mají komise spolu s výbory pouze poradní či iniciativní funkci. Dalším z dobrovolných orgánů je například městská policie (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava IV*).

Zastupitelstvo je jediným orgánem, který vzniká přímou volbou a měl by tedy zastupovat vůli občanů ve věcech rozhodování o obecních záležitostech. Počet zastupitelů je dán počtem obyvatel obce:

- 5-15 zastupitelů je voleno v obcích do 500 obyvatel,
- 7-15 zastupitelů je voleno v obcích s počtem obyvatel v rozmezí 500-3000,
- 11-25 zastupitelů je voleno v obcích s počtem obyvatel v rozmezí 3000-10 000,
- 15-35 zastupitelů je voleno v obcích s počtem obyvatel v rozmezí 10 000-50 000,
- 25-45 zastupitelů je voleno v obcích s počtem obyvatel v rozmezí 50 000-150 000,
- 35-55 zastupitelů je voleno v obcích s počtem obyvatel nad 150 000.

Základními právy členů zastupitelstva jsou právo iniciace, právo interpelace a právo na informace. Právo iniciace znamená pro zastupitele možnost předkládat návrhy k projednání (zastupitelstvu, radě obce, komisím a výborům), a to návrhy jak z oblasti samostatné působnosti, tak i návrhy vztahující se k přenesené působnosti. Zastupitel může také předkládat připomínky a vznášet dotazy na radu obce, předsedy výborů a na statutární orgány obcí zřízených organizací a organizačních složek. V rámci práva interpelace musí zastupitel na tyto dotazy a připomínky do třiceti dnů obdržet písemnou odpověď. Velmi podobné právu interpelace je právo zastupitele na informace. U práva na informace taktéž platí třicetidenní lhůta na vyřízení požadavku zastupitele. Forma vyřízení požadavku ale specifikována není a zastupitel se může dožadovat informací navíc i od řadových zaměstnanců obce a obcí zřízených organizací. Informace dotazované v rámci tohoto práva však musí souviset s výkonem funkce zastupitele (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava IV, díl 1*).

V souvislosti s právy zastupitele je na místě zmínit také jeho povinnosti, mezi které patří povinnost být přítomen na zasedání zastupitelstva obce, povinnost plnit úkoly uložené zastupitelstvem, povinnost jednat v zájmu občanů a tak, aby jeho jednání bylo v souladu s povahou jeho funkce (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava IV, díl 1*).

Zasedání zastupitelstva jsou veřejná a musejí se konat nejméně jednou za období tří měsíců, ale v praxi se tak děje častěji, dle aktuálních potřeb. K tomu, aby bylo zastupitelstvo usnášeníschopné, musí být přítomna nadpoloviční většina všech členů a totéž platí i pro schválení usnesení. Mezi hlavní oblasti, ve kterých má zastupitelstvo obce pravomoc rozhodování, se dle zákona č. 120/2000 Sb., o obcích, řadí:

- schvalování základních strategických dokumentů a rozpočtu obce,
- zřizování a rušení obecních fondů,
- zřizování a rušení příspěvkových organizací a právnických osob či obecní policie
- vydávání vyhlášek obce,
- zřizování a rušení výborů,
- volení a odvolání z funkcí starostu, místostarosty, předsedy výborů a členy rady,
- rozhodování o spolupráci mezi obcemi,
- rozhodování o katastrálních změnách uvnitř obce, názvech ulic, částí obce a jiných veřejných prostranství,
- rozhodování o majetkových a právních úkonech a další (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava IV, díl 2, §84 a §85*).

Dalším ze zmíněných orgánů obce je rada obce, která je tvořena starostou, místostarosty a některými volenými zastupiteli. Počet členů rady musí být lichý, v rozmezí 7-11 členů a zároveň nesmí přesáhnout třetinu počtu členů zastupitelstva. Rada obce se nevolí v obcích s méně než patnácti zastupiteli. V rámci samostatné působnosti je rada výkonným orgánem, realizuje tedy hospodaření obce a v rámci tohoto hospodaření je odpovědná zastupitelstvu. Stanoví-li tak zvláštní právní předpis, rozhoduje rada také v oblasti přenesené působnosti. Na rozdíl od zastupitelstva nejsou jednání rady veřejná, ale je o jejich průběhu veden zápis. Usnášeníschopná je rada v případě přítomnosti nadpoloviční většiny. Mezi hlavní pravomoci rady kromě zabezpečování hospodaření obce dle schváleného rozpočtu patří: vydávání nařízení obce, rozhodování ve věcech samostatné působnosti obce, o kterých nepřísluší rozhodovat zastupitelstvu, rozhodování ve věcech výkonu hospodaření obce, kontrolní funkce nad obecním úřadem, projednávání návrhů, připomínek a podnětů zastupitelů, dělba pravomocí v rámci obecního úřadu a správa komisí rady obce (má-li komise) a další (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava IV, díl 3, §102*).

Navenek je obec zastupována starostou. Starosta obce je orgánem voleným zastupitelstvem a jmenován ředitelem krajského úřadu tajemníka. Starosta mimo svou reprezentativní funkci má právo jednat za obec, ale nemůže ve věcech sám rozhodovat (výjimkou jsou záležitosti v rámci samostatné působnosti svěřené do rukou starosty radou obce), dále svolává zasedání zastupitelstva, kontroluje činnost rady obce, je zodpovědný za předávání informací veřejnosti, vystupuje jako zaměstnavatel pro zaměstnance obecního úřadu, nese odpovědnost za zajištění přezkumu hospodaření obce za uplynulý rok a stvrzuje podpisem právní předpisy obce. Nemá-li obec tajemníka, zabezpečuje také výkon přenesené působnosti. Ve své podstatě je starosta do jisté míry závislý na radě obce, případně na zastupitelstvu, neboť starostou provedené úkony musí být vždy schváleny radou obce, jinak jsou neplatné od počátku (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava IV, díl 4, §103*).

Posledním ze základních orgánů obce je obecní úřad. Oproti ostatním orgánům, které mají především politický charakter, je obecní úřad administrativní povahy. V čele obecního úřadu stojí starosta, dalšími členy jsou místostarosta a zaměstnanci obecního úřadu. Dobrovolně (u obcí I. typu) může být také zřízena funkce tajemníka, který je přímo podřízen starostovi a fakticky vede obecní úřad. V obcích s pověřeným obecním úřadem je tato funkce povinná. Dále obecní úřad vykonává jak samostatnou, tak i přenesenou působnost. V rámci samostatné působnosti vykonává obecní úřad úkoly jemu přidělené radou či zastupitelstvem obce, případně pomáhá v činnosti výborům a komisím jsou-li zřízeny. Přenesená působnost je vykonávána jen v té oblasti, ve které nebyla výkonná pravomoc svěřena některému z ostatních orgánů obce. Obecní úřad se může členit na jednotlivé odbory a oddělení, které zřizuje rada obce (*zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, Hlava IV, díl 5*).

1.3 Financování a rozpočet obce

Zajištění dostatku zdrojů financování je stěžejním úkolem obecních zastupitelstev, jelikož ze svého rozpočtu musí být obec schopna zajistit vhodnou strukturu veřejných statků a služeb v dostatečném rozsahu pro naplnění potřeb svých občanů. Aby bylo zabezpečeno efektivní hospodaření s finančními zdroji a majetkem, využívají obce rozpočtového výhledu a rozpočtu obce. Využívání těchto dokumentů při řízení obce poskytuje obci lepší přehled

o budoucích příjmech a výdajích a obec tak může lépe naplánovat svoji budoucí činnost (Rektořík, 2002, s. 20-22).

Rozpočtový výhled je základní finanční dokument obce, představující dlouhodobý rámcový plán financování sestavovaný na období čtyř let, který „obsahuje souhrnné základní údaje o příjmech a výdajích, zejména o dlouhodobých závazcích a pohledávkách, o finančních zdrojích a potřebách, dlouhodobě realizovaných záměrech“ (Máče, 2012, s. 480-481).

Rozpočet obce je oproti rozpočtovému výhledu krátkodobým dokumentem a dle Černohorského a Teplého (2011, s. 288) z obecného hlediska obsahuje:

- „příjmy a výdaje, které mají vztah k činnosti samosprávy, resp. k výkonu státní správy v přenesené působnosti;
- finanční vztahy k podnikatelským subjektům (např. daně od podniků na jedné straně, na straně druhé dotace podnikům);
- finanční vztahy ke státnímu rozpočtu a státním fondům (dotace);
- finanční vztahy mezi rozpočtem obce a kraje (příjmem rozpočtu obce mohou být dotace kraje);
- finanční vztahy k ostatním obcím (na základě smluvní spolupráce);
- finanční vztahy k ostatním subjektům (např. bankám v případě čerpání úvěru, pojišťovnám v případě uzavření pojistek apod.)“ (Černohorský & Teplý, 2011, s. 288).

Autoři odborných publikací se shodují, že pohledů na rozpočet obce existuje několik. Všechna tato hlediska spolu ale navzájem korelují. První hledisko definuje rozpočet obce jako decentralizovaný penežní fond, soustřeďující veřejné příjmy z různých zdrojů, které jsou používány na financování veřejných statků a služeb. Poněkud účetně na rozpočet nahlíží druhé hledisko, které říká, že rozpočtem obce rozumíme bilanci příjmů a výdajů obce ve sledovaném období. Třetí pohled pak vnímá rozpočet obce jako finanční plán daného rozpočtového období, s čímž úzce souvisí poslední definice rozpočtu, která říká, že rozpočet obce je nástrojem pro krátkodobé řízení obce (kolektiv autorů, 2008, s. 236).

Struktura obecního rozpočtu musí být v souladu se závaznou rozpočtovou skladbou vymezenou vyhláškou ministerstva financí č. 232/2002 Sb. (2002), jejímž cílem je, aby všechny veřejné rozpočty byly snadno porovnatelné a poskytovaly komplexní pohled

na finanční situaci veřejného sektoru. Z hlediska obcí představují základní strukturu rozpočtu dle povinného druhového členění tři kategorie, dále členěné do tříd. První kategorií jsou příjmy, tedy finanční prostředky, které plynou do rozpočtu obce. Příjmy se dále dělí na příjmy daňové, příjmy nedaňové, kapitálové příjmy. Mezi příjmy řadíme také přijaté dotace. Výdaje obce jsou druhou kategorií rozpočtu a jsou tvořeny dvěmi podpoložkami. Výdaje obce, tedy vynaložené prostředky čerpané z rozpočtu obce, dělíme na běžné a na kapitálové. Samostatně stojí financování, které představuje třetí kategorii, která není nijak dále členěna a slouží k vyvažování rozdílů mezi příjmy a výdaji jakožto propojených veličin.

Daňové a nedaňové příjmy spolu s přijatými dotacemi tvoří tzv. běžné příjmy, které jsou charakterizovány jako takové příjmy, které slouží primárně k zajištění veřejných statků a služeb. Kapitálové příjmy jsou skupinou příjmů složenou z příjmů za prodaný majetek obce, přijatých darů a příspěvků na pořízení majetku. Největším příjmem obce jsou příjmy z výběru daní, které vstupují do rozpočtu obce na základě rozpočtového určení daní a zahrnují daně svěřené, daně sdílené a poplatky dále členěné na místní, správní a ostatní. Na výdajové stránce rozpočtu se setkáme s výdaji kapitálovými, kterými obec financuje své dlouhodobé investiční záměry, například investice do bytového fondu apod.. Na straně druhé stojí běžné výdaje, které kapitálové výdaje svojí výší většinou převyšují. Pod těmito výdaji se ukrývá pravidelné financování běžného chodu obce a poskytování veřejných statků a služeb (*Provazníková, 2015, s. 130-131*).

Zvláštní postavení má položka financování. Výše financování odpovídá výši deficitu či přebytku rozpočtu. V případě deficitu by mělo financování vyjadřovat, z jakých zdrojů (vlastních či cizích) byl tento schodek vyrovnán. V lepším případě financování informuje o způsobu využití přebytku, zda byl přebytek transformován do majetkové formy, byl využit na pokrytí závazků z minulých let či zda zůstává na bankovním účtu obce (*Červenka, 2009, s. 56*).

Výši svého rozpočtu mohou obce tedy do jisté míry ovlivnit strukturou poskytovaných veřejných statků a služeb a jejich úrovní, což platí zejména na výdajové straně. Na straně příjmů jsou jednáním obce ovlivnitelné příjmy nedaňové, kde záleží jen na obci, do jaké míry dokáže své prostředky zhodnotit například vlastní podnikatelskou činností, pronájmem obecního majetku či jednorázově jeho prodejem. A zde se opět setkáváme

s marketingem, neboť úspěšnost podnikatelských aktivit obce je úzce spjata s jejich propagací. Tento vzájemný vztah platí i opačným směrem, jelikož jedním z faktorů ovlivňujících efektivitu marketingových aktivit je bezpochyby výše investice, a ta je odvislá od aktuální finanční situace obce.

2 Marketing měst a obcí

Uplatňování marketingového přístupu měst a obcí sahá již do druhé poloviny sedmdesátých let dvacátého století, kde se poprvé objevil v souvislosti s propagací neziskových organizací. S postupem času se začal marketing stále více využívat jakožto nástroj podpory cestovního ruchu, odkud se vyvinul až do současné podoby.

Narůstajícím vlivem globalizace dochází ke stále výraznějšímu prohlubování rozdílů mezi rozvinutými městy a těmi méně rozvinutými. Důsledkem je vznik konkurenčního prostředí nejen na úrovni měst a obcí, ale také na úrovni regionů a států. Vzájemně si konkurující města se musí postarat o to, aby zaujala potenciální obyvatele, turisty, investory a další skupiny. Spolu s touto rozvíjející se konkurencí narůstá i význam uplatňování marketingového přístupu při řízení měst a obcí (*Viturka & Kolektiv, 2010, s. 12 - 14*).

Ježek (2007, s. 8) rozšiřuje tyto příčiny ještě o zvyšující se životní standard obyvatel a tím vyšší nároky na kvalitu života, které nacházejí podporu v politické moci. Tento fakt spolu se zhoršujícími se přerozdělovacími politikami nutí města získávat prostředky k vlastnímu rozvoji svojí vlastní aktivitou. Aby byly aktivity iniciované městem (například vlastní podnikatelská činnost města) efektivní, je opět vhodné podpořit je marketingovou kampaní.

Marketing měst a obcí, nebo také městský, komunální či city marketing, vznikl transformací komerčního marketingu, který můžeme pozorovat v podnikatelském prostředí, kde je v současné době hlavním nástrojem konkurenčního boje. P. Kotler (2004) je jedním z hlavních zastánců rozšíření marketingového konceptu do různých oblastí od neziskových organizací až po propagaci lidského názoru (*Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007, s. 74*). Ježek, Rumpel, & Slach, (2007, s 27) dodávají, že cílem městského marketingu, mimo zvyšování jeho atraktivity pro vybrané cílové skupiny, by mělo být posílení ekonomické situace města, vylepšení image města, prohloubení městské identity a budování sounáležitosti zainteresovaných stran s městem, dále pak zvyšování efektivity procesního řízení obce a celkový rozvoj obce.

Uplatňování městského marketingu má formu procesu, na jehož počátku dochází k analýze tržních segmentů a prostředí. Na základě vyhodnocení analýz jsou definovány cíle a vytvořen marketingový plán pro sledované období. Samotný plán je následně realizován za pomoci marketingového mixu, přičemž v oblasti veřejného sektoru je stěžejní součástí marketingového mixu komunikace (*Foret, 2011, s. 394*).

Forma uplatňování marketingového přístupu na úrovni měst a obcí má mnoho odlišností od komerčního sektoru. Jak bylo řečeno v úvodu této práce, veřejný sektor se nesnaží primárně o generování zisku, ale jeho motivací je veřejný zájem a hospodárné využívání svěřených prostředků. S tím související specifické vlastnosti veřejných statků a služeb zapříčiňují nutnost modifikace klasického marketingového přístupu. Specifikům marketingu měst a obcí a konkrétním nástrojům jsou věnovány následující kapitoly.

2.1 Specifika marketingu měst a obcí

Porovnáme-li podmínky, ve kterých působí organizace a města, nalezneme mnoho odlišností, které znesnadňují uplatnění klasického marketingu v prostředí měst a obcí. Hlavním rozdílem měst oproti soukromým podnikům je velké množství zainteresovaných stran, které musejí brát v potaz při svém jednání a rozhodování. Dalšími vlivy jsou demografické změny, zejména odlivy a přílivy obyvatelstva a změna věkové struktury obyvatelstva. A v neposlední řadě také společenské trendy, které ovlivňují myšlenkové hodnoty obyvatel, které mohou zapříčinit změnu jejich potřeb a přání z hlediska kvality života. Jedním z cílů měst by tedy měl být sociální a kulturní rozvoj v návaznosti na rozvíjející se potřeby a strukturu obyvatel a ostatních zájmových a cílových skupin (*Skořepa, Ježek, & Ježková, 2008, s. 37*).

Detailnější pohled na tuto diferenciaci zpracoval Ježek (2010) viz *tabulka 1*.

| kritérium | podnikové prostředí | městské prostředí |
|--|---------------------------------------|---|
| charakter místa | mobilní | nemobilní |
| místo prodeje | nezávislé na území | závislé na území |
| hlavní motiv | maximalizace zisku | uspokojení veřejné poptávky, dosažení stanovených cílů |
| časový horizont | střednědobý, krátký | dlouhodobý |
| komplexita transakčních vztahů | malá | velká, komplexní |
| počet nabízených produktů | menší množství | velké množství |
| aktéři | pracovníci marketingového oddělení | velké množství aktérů (participativní management) |
| zákazníci | menší počet, větší homogenita | velký počet, rozdílnost potřeb a zájmů |
| pluralita rozhodování | není nezbytná | nutná |
| podnikatelské riziko | relativně velké | relativně malé |
| schopnost flexibility a adaptability vůči vnějšímu prostředí | relativně velká | relativně malá |

Tabulka 1: Odlišnosti podnikového a městského marketingu (Ježek, 2010, s 124 – upraveno autorkou)

Opět se tu setkáváme s již zmiňovanou snahou o uspokojení veřejné poptávky namísto maximalizace zisku. Ježek se tak v otázce „Co je hlavním motivem?“ přidává k ostatním autorům, stejně tak jako zdůrazňuje rozdíly v zákaznících veřejného a soukromého sektoru. Dalšími body z tabulky, které by měly být zdůrazněny je delší časový horizont marketingového plánování na straně měst a obcí a velké množství produktů měst. Výhodou měst oproti soukromému podnikání je potom nižší podnikatelské riziko (Ježek, 2010, s. 124).

Morgan, Pritchard a Pride (2004, str. 62) doplňují, že města navíc musejí vycházet z velmi omezeného rozpočtu a zohledňovat mnoho politických a legislativních vlivů. Podpora a případná kontrola ze strany managementu je navíc velmi nízká, což platí zejména u menších obcí.

2.2 Situační analýza a STP proces obce

V marketingovém procesu na úrovni měst obcí je důležité, podobně jako u soukromých podniků, začít analýzou prostředí případně průzkumem trhu. Na základě definované výchozí situace dochází k identifikaci cílových skupin a výběru segmentů, na které budou marketingové aktivity cíleny. Nezbytnou součástí je také definování toho, jak chce být město jednotlivými segmenty vnímáno, jinými slovy určení pozice města. Tento proces nazýváme STP proces obce. V této zkratce se skrývají názvy jednotlivých aktivit: segmentace; targeting a positioning. Prvním krokem je tedy situační analýza, která zachycuje stávající situaci vzhledem k prostředí města. Správně provedená analýza prostředí poskytuje městu informace o slabých stránkách, silných stránkách, příležitostech a hrozbách. Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřnímu prostředí. Město může pracovat na svých slabých stránkách a využívat těch silných. Naopak neovlivnitelné jsou příležitosti a hrozby. Město není schopno je ovlivnit, jelikož příležitosti a hrozby jsou generovány vnějším prostředím, což ovšem neznamená, že není důležité je sledovat. Včasná identifikace hrozeb umožní městu adekvátně zareagovat a minimalizovat případné negativní důsledky. Stejně je to i u příležitostí. Dozví-li se město o příležitosti vnějšího prostředí včas, může zareagovat a příležitost využít ke svému prospěchu dříve než konkurenční město (*Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007, s. 457 – 459*).

Nejvyužívanějšími situačními analýzami jsou SWOT analýza (zaměřuje se právě na identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb) a PESTLE analýza (analýza členící prostředí na politické, ekonomické, sociální, technické a technologické, legislativní a ekologické) (*Foret, Procházka, & Urbánek, 2003, s. 50*). Obce přicházejí do styku s mnoha tržními segmenty, z nichž každý má specifické požadavky, a přestože analýzy mohou poskytnout částečný pohled na tržní segmenty, je třeba tento pohled prohloubit a vyčlenit konkrétní skupiny zákazníků a zainteresovaných stran a jejich potřeby (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 49*).

Harasimová (2009, s. 32) vytyčuje kategorie cílových skupin takto:

- zaměstnanci města;
- turisté a jiní návštěvníci města;
- obyvatelé města;
- právnické osoby se sídlem či provozovnou v daném městě,
- právnické či fyzické osoby se záměrem usadit se v obci.

Tato skladba však není nikterak závazná. Obce a města mohou využít nejrůznějších kritérií pro kategorizaci segmentů dle aktuálních potřeb a nabízených produktů.

Jsou-li definovány zákaznické segmenty, musí město učinit mezi segmenty výběr. Těm segmentům, které budou stanoveny jako prioritní, bude přizpůsobeno další jednání města, volen marketingový mix na míru, užívána vhodná forma komunikace, apod. Stanoví-li město segmenty mělo by následovat poznání jejich potřeb a přání, případně motivů jejich chování a „nákupního“ rozhodování. Pro potřeby obce je tato část velmi důležitá, ačkoli v kontrastu s komerčním marketingem to nemusí být až tak patrné. Pro obce a města je poznání svého zákazníka stejně tak důležité, jako pro podniky orientované na zisk. Identifikuje-li například město motivy turistů, které vedly k návštěvě města může tyto informace cíleně využít pro zaujetí dalších potenciálních turistů. K získání těchto informací pomohou městu nástroje marketingového výzkumu (průzkumy trhu prostřednictvím dotazování apod.) (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 49-51*).

Po stanovení segmentů následuje cílení na vybraný segment. Targeting měst a obcí není oproti komerčnímu cílení až tak intenzivně uplatňovaným nástrojem, ale v určitých situacích je více než vhodné tento nástroj uplatnit. Slabší intenzita je dána tím, že obec je do jisté míry nucena (ať už legislativně či politicky) uspokojovat potřeby všech segmentů. Situací, kde je vhodné cílit na určitý segment více než na jiné, může být opět například snaha zaujmout nové návštěvníky. Uplatňovaná intenzita targetingu ostatně vychází také z povahy veřejných služeb, které by měly být pro všechny bez rozdílu. Ovšem to, že město bude cíleně některé nabízené služby a způsoby jejich poskytování modifikovat pro vybranou skupinu zákazníků, neznamená, že zákazníci mimo tento segment jsou vyloučeni z jejich spotřeby (*Skořepa, Ježek, & Ježková, 2008, s. 36*).

Paralelně k těmto činnostem nesmíme opomenout na budování pozice obce v konkurenčním prostředí neboli positioning. Do positioningu řadíme image obce, hodnoty, značku obce

a další. Těmito nástroji může město ovlivnit vnímání sebe samého zainteresovanými stranami. Cílem positioningu je odlišit se od konkurence, a vzbudit u obyvatel pocit sounáležitosti s danou obcí či městem. (Harasimová, 2009, s. 30).

2.3 Marketingový mix měst a obcí

Po procesu STP, analýzách prostředí a naplňování marketingové strategie následuje realizační fáze, při které jsou využívány nástroje marketingového mixu. Tradiční marketingový mix je definován jako vzájemně propojený celek skládající se ze čtyř taktických nástrojů, jejichž prostřednictvím se firmy snaží ovlivnit poptávku po svých produktech, odlišit se od konkurence a dosáhnout marketingových cílů na cílových trzích. Tyto nástroje jsou označovány také jako 4P:

- product (Výrobek nebo služba),
- price (Cena),
- place (Místo),
- promotion (Podpora prodeje) (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007, s. 70 - 71).

Stejně tak „marketingový mix obce je soubor taktických nástrojů, kterých může management obce využít k přizpůsobování svého produktu, k jeho odlišení od produktů konkurence, k jeho ocenění, popřípadě zhodnocení. Využívá jej také k přiblížení produktu k segmentům tvořícím jeho uživatele, k jeho propagaci. Slouží i k rozhodování o lidech, kteří produkt realizují, o potenciálním prostředí, kde jsou jednotlivé prvky produktu nabízeny a dodávány a které je mnohdy součástí produktu obce. Marketingový mix obce pomáhá při výběru procesů, jejichž pomocí se produkt dostává k jednotlivým klientům, uživatelům a příjemcům.“ (Janečková & Vašítková, 1999, s. 55)

Z výše uvedené definice je patrné, že klasický marketingový mix využívaný v komerčním prostředí je velmi dobře využitelný pro potřeby obce, ale je třeba jej rozšířit o další prvky, jako jsou lidé, procesy, partnerství a materiální prostředí (Harasimová, 2009, s. 10).

| | | | |
|--|---|---|--|
| PRODUKT Rozsah Kvalita Úroveň Image Produkční řada Záruky Doplňkové služby | CENA Úroveň Slevy Efektivnost nákladů Vnímání hodnoty služeb zákazníky Diferenciace | MÍSTO Umístění Přístupnost Způsob distribuce Flexibilita | PODPORA PRODEJE Reklama Osobní prodej Propagace Publicita Public relations |
| MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ Prostředí Zařízení Barevnost Rozmístění Úroveň hluku Atmosféra Hmotné podněty | LIDÉ Zaměstnanci Vzdělání Výběr Přínosy Motivace Vystupování Mezilidské vztahy Postoje Zákazníci Chování Kontakty mezi zákazníky | | PROCES Politika Postupy Mechanizace Prostor pro rozhodování podřízených Spolupráce se zákazníky Usměrňování zákazníka Průběh aktivit |
| PARTNERSTVÍ Obyvatelé, soukromý, neziskový i veřejný sektor | | | |

Tabulka 2: Marketingový mix pro produkt obce (Janečková & Vašítková, 1999, s. 57 - upraveno autorkou)

V tabulce 2 znázorňují Janečková a Vašítková (1999, s. 57) kompletní marketingový mix na úrovni obcí doplněný o pojmy, pod jednotlivými prvky mixu, které nastiňují, jaké oblasti jsou u daného prvku marketingového mixu sledovány. Prvním prvkem mixu typickým pro města je materiální prostředí, kterým rozumíme prostředí, ve kterém jsou produkty či služby poskytovány. Důraz je kladen hlavně na vnímání prostředí stran zákazníků, zda je v souladu se svým účelem a zda odpovídá představám zákazníků. Lidé zahrnují jak zaměstnance města, tak i zákazníky. Poskytování veřejných služeb je s lidmi spjato velmi úzce, jelikož lidský faktor do jisté míry ovlivňuje kvalitu poskytovaných služeb. Cílem v této oblasti je usnadnění interakce mezi těmito dvěma stranami. Města ze své podstaty poskytují velké množství různorodých služeb a spektrum jejich procesů je tak rozmanité. Druhou důležitou vlastností procesů neboli způsobů poskytování veřejných služeb je komplexnost, přičemž cílem je zde opět usnadnění interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Posledním dodatečným prvkem marketingového mixu měst a obcí je partnerství. Partnerství se pro města stává čím dál tím důležitější oblastí důležitosti, zejména kvůli stále se rozvíjejícímu konkurenčnímu prostředí. Společné využívání zdrojů, například se spřátelenou obcí či

mikroregionem, k dosažení společně definovaného cíle, zvyšuje konkurenční pozice spolupracujících subjektů.

2.3.1 Produkt

„Produktem města nebo obce rozumíme vše, co město nabízí svým obyvatelům, návštěvníkům, podnikům a potenciálním investorům a co slouží k uspokojování jejich individuálních i kolektivních potřeb.“ Produkt města je tedy velice široký. I obec samotná může být ze širšího hlediska chápána jako produkt. Naopak z užšího pojetí je produktem měst a obcí jen ta část služeb, která uspokojuje potřeby, které soukromý sektor sám uspokojit nedokáže (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 60*). V obou případech se jedná o statek veřejný, jehož základními parametry jsou nedělitelnost a nevylučitelnost ze spotřeby. Nikomu nelze v užívání statku zabránit a zároveň spotřeba statku jedním jedincem neomezuje užitek ze současné spotřeby statku ostatních jedinců (*Provazníková, 2015, s.17*).

Produkt obce je možné rozdělit na několik kategorií:

- poskytování veřejných služeb,
- nabídka pronájmu prostor v obecním vlastnictví jak pro fyzické tak pro právnické osoby,
- organizování obecních akcí (kulturní, sportovní, společenské) s cílem propagace obce,
- obec samotná (*Kolektiv autorů, 2008, s. 87*).

Lepší vhled do celé problematiky nám poskytne uplatnění klasického produktového členění produktu na jádro, reálný produkt a rozšířený produkt v prostředí města. V následujících odstavcích bude jako produkt města uvažováno město jako takové, tedy širší hledisko.

Jádrem města, tedy jeho základní užitná funkce je u rozdílných měst odlišná a odvíjí se od typologie měst. Jádrem venkovského města by mohlo být, že jde o město klidné, bezpečné, kde se příjemně žije – město k bydlení. Naopak jádrem velkoměsta bude, že je to město ve středu dění, vše je na dosah, je zde kýžený ruch velkoměsta či například mnoho pracovních příležitostí.

Reálný produkt zahrnuje 4 části: kvalitu, design, obal a značku. Kvalita je definována jako schopnost produktu plnit základní užitnou funkci. Tedy například do jaké míry město uspokojuje potřeby zákazníků v oblasti bydlení apod. Design města můžeme chápat ve smyslu jeho infrastruktury. Vrstvu obalu v souvislosti s městem pravděpodobně nenalezneme. Poslední vrstvou reálného produktu je značka. Značka města zahrnuje jeho název, znak, erb, tradiční barvu či jakékoli jiné vizuální vyjádření sloužící k identifikaci města a diferenciaci od ostatních měst.

Rozšířený produkt představuje jakousi přidanou hodnotu pro zákazníka. V komerčním prostředí si rozšířený produkt můžeme představit pod výhodami jako je záruka, servis, dodací služby či prodej na splátky. V městském marketingu tím rozumíme například nadstandardní infrastrukturu, smart prvky, zelená města apod. (Harasimová, 2009, s. 50 - 53).

Produkt města v užším pojetí by měl dle *Foretové a Foreta (1996, s. 71)* l poskytovat soubor následujících užitků:

- „*pracovní příležitosti pro ekonomicky aktivní obyvatele, a to jak místní, tak také dojíždějící,*
- *bydlení pro obyvatele bydlící zde trvale či přechodně,*
- *investiční příležitosti pro investory,*
- *výrobní potenciál pro odběratele i dodavatele,*
- *obchodní příležitosti pro obchodníky i pro zákazníky,*
- *rekreační, léčebné možnosti pro rekreanty a pacienty,*
- *turistické atrakce a zajímavosti pro domácí i zahraniční zájemce,*
- *kulturní, zdravotní, vzdělávací, sociální, ale také sportovní a další podmínky pro aktivní prožití volného času především pro své obyvatele, ale i pro okolní,*
- *a mnohé další.“ (Foretová & Foret, 1996, s. 71)*

Hlavním rozdílem oproti klasickému produktu na komerčních trzích je, že spotřebu některých z produktů či služeb obcí nelze zákazníkem odmítnout. Příkladem takové služby může být například povinná školní docházka v rámci základního vzdělávání. Veřejné osvětlení či využívání obecních komunikací je naopak příkladem takových služeb, u kterých obec nemůže zákazníkům ve spotřebě zabránit. Jindy mají obyvatelé, návštěvníci či investoři na výběr, stejně tak jako v komerčním sektoru, zda se chtějí podílet na spotřebě produktu či služby města či nikoli. Toto platí například u produktů kulturního charakteru,

sportovních událostí či bydlení a zde se na rozhodování zákazníka odráží mimo jiné i kvalita poskytovaných služeb. (Harasimová, 2009, s. 54).

Kvalita veřejných služeb je v současné době často diskutovaným tématem. Obce si ve stále se prohlubujícím konkurenčním prostředí začínají uvědomovat důležitost kvality poskytovaných služeb. Aby mohl být dodržen vysoký standart kvality poskytovaných služeb, je třeba inovovat strukturu nabízených služeb na míru potřebám koncových uživatelů a zajistit dostatečnou informovanost příjemců o nabídce služeb (Peková, Pilný, & Jetmar, 2005, s. 190).

2.3.2 Cena

V kontextu městského marketingu je město značně omezeno při tvorbě cenové politiky. Ceny některých služeb jsou neovlivnitelné ve smyslu jejich určení jiným subjektem, jako například cena pracovní síly v dané lokalitě. U jiných jde o zákonnou regulaci. Možný nástroj cenové politiky pak představují poplatky a s jistým omezením také některé daně (Kolektiv autorů, 2008, s. 91).

Další problém nastává s vyčíslením nákladů na poskytování veřejných služeb. Přímé náklady jsou lehce vyčíslitelné, ovšem náklady společenské nikoli. Pojmem společenské náklady v sobě skrývá určitou společenskou přidanou hodnotu, například hodnotu, kterou zákazníkům přináší čistší ovzduší jak důsledek recyklace namísto ekonomicky levnějšího spalování. Spalování odpadu by pro obec znamenalo nižší přímé náklady, ale zároveň znehodnocení ovzduší což by v delším časovém horizontu mohlo vést k odlivu obyvatel. Společenská hodnota recyklace je tedy mnohem vyšší než u spalování, ovšem její hodnotu nelze nijak vyjádřit (Harasimová, 2009, s. 63).

Úskalí se skrývá také v přímém spojení poplatku s poskytovanou službou. Je-li toto spojení viditelné, vyvolá to pozitivní efekt u zákazníka, jelikož zákazník má vždy rád transparentnost. Na druhou stranu je citlivější na vnímání kvality u takto transparentních služeb (Janečková & Vašítková, 1999, s. 78).

Stěžejním úkolem managementu obcí a měst v otázce cenové politiky by tak měla být především správná komunikace cenových politik a společenských přínosů jednotlivých typů služeb, a to jak pro obec, tak pro konkrétní zákazníky. Správná komunikace v dostatečné intenzitě souvisí také se systémem přerozdělování finančních prostředků, kdy by mělo být zákazníkům jasně sděleno jaká služba je financována z jakých zdrojů. Špatná komunikace cenových politik totiž může vést k vyvolání odporu k transferům příjmů a placení daní. Konečným důsledkem může být dokonce volba takových stran, které dokáží správně komunikovat význam a účelnost vynakládaných prostředků z rozpočtu, ačkoli jejich hospodaření nemusí být zdaleka tak hospodárné, jako u vládnoucí strany (*Kolektiv autorů, 2008, s. 91*).

2.3.3 Distribuce

Distribucí rozumíme aktivity vedoucí k tomu, aby se daný produkt či služba dostala k zákazníkovi v požadovaném množství, kvalitě a včas. Města tedy potřebují vybrat distribuční kanály, jejichž prostřednictvím se veřejné služby a produkty dostanou k jejich koncovým uživatelům. Tyto distribuční kanály města volí na základě několika kritérií:

- celková výše nákladů na distribuci,
- komfort spotřebitele,
- spolehlivost distribučního kanálu,
- dostupnost služby v čase,
- dostupnost služby v prostoru,
- kvalita distribučního kanálu (*Harasimová, 2009, s. 66*).

V první řadě se musí obec rozhodnout, zda využije přímého či nepřímého distribučního kanálu. Přímý distribuční kanál znamená vlastní distribuci zpravidla prostřednictvím samosprávného úřadu. Takto přímo jsou zprostředkovávány většinou služby vyplývající z přenesené působnosti obce. Naopak využití externích organizací je forma nepřímého distribučního kanálu (*Kolektiv, 2008, s. 92*).

Janečková a Vašítková (1999, s. 63) toto členění rozšiřují a distribční kanály měst a obcí rozdělují do čtyř konkrétních skupin. První skupinu tvoří distribuce za využití vlastní

organizace a vlastních zaměstnanců. Jedná se o přímou formu distribuce služeb, které vyplývají z přenesené působnosti státní správy, a které ze zákona nelze převést na jiné organizace. Jak již bylo zmíněno jsou tyto služby zpravidla vykonávány vlastním úřadem. Do druhé skupiny distribučních kanálů řadíme rozpočtové a příspěvkové organizace zřizované obcemi. Příkladem takových organizací jsou zdravotnická a kulturní zařízení či organizace zajišťující městskou dopravu. Soukromé organizace vykonávající veřejnou službu na základě smluvní dohody tvoří třetí skupinu. A poslední forma distribučního kanálu měst a obcí je jiná obec, případně organizace založená svazkem obcí. Zde si pro lepší pochopení opět můžeme uvést příklad základní školy či zařízení pro tělesně postižené občany apod. (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 63*).

Vedle distribučních kanálů se musí obec rozhodnout ještě o způsobu distribuce. Zde má na výběr ze tří možností:

1. zákazník musí dojít za poskytovatelem služby (př. úřad, divadlo),
2. poskytovatel dojde za zákazníkem (př. údržba komunikací, pečovatelská služba),
3. poskytovatel a zákazník spolu komunikují přes elektronické médium (př. webové stránky obce) (*Harasimová, 2009, s. 67*).

Obec tedy stojí před několika rozhodnutími, jednak jak má být daná služba dosažitelná, jaké musí konečný uživatel vyvinout úsilí, aby mohl službu čerpat a zda chce službu poskytovat sama nebo zda je pro obec efektivnější využití třetí organizace. Při rozhodování hraje roli mnoho faktorů, ale především by se obec měla zaměřovat na konečnou kvalitu poskytovaných služeb. Je na místě, aby obec objektivně analyzovala, zda disponuje adekvátními zdroji k zajištění distribuce produktu či služby vlastními silami, a pakliže shledá za vhodnější distribuci outsourcovat, je stejně nutné vybrat vhodnou organizaci a komunikovat s zákazníky, kdo pro ně bude službu zprostředkovávat.

2.3.4 Komunikační mix

Již v předcházejících kapitolách byla důležitost komunikace několikrát zmiňována, z čehož lze soudit, že se jedná o velmi důležitý prvek marketingového mixu a v prostředí měst a obcí to platí obzvláště.

„Komunikační mix představuje různé typy komunikace se subjekty, kterým obec představuje svůj produkt. Touto komunikací se obec snaží ovlivnit znalosti, postoje a chování zákazníka ve vztahu k produktům, které nabízí.“ (Janečková & Vašítková, 1999, s. 93)

Ježek (2004, s. 98) tuto definici rozšiřuje o tvrzení, že „úkolem komunální komunikační politiky jako dalšího nástroje komunální marketingové strategie je prosazovat na trh programy, opatření nebo projekty, které zprůhlední a vyjasní činnosti a nabídky komunity a současně zvýší stupeň informovanosti daného města a to tak, že budou se jménem města spojovány převážně pozitivně.“ (Ježek, 2004, s. 98)

Ježek (2004) tedy za cíl komunikace města stanovuje zejména prosazení produktů města na trh.

Oproti tomu *kolektiv autorů (2008, s. 89)* se domnívá, že hlavním cílem marketingové komunikace města by měla být společná snaha města a jeho občanů a dalších aktérů o co nejefektivnější poskytování a na straně druhé také využívání veřejných služeb. Dílčími cíly potom může být prosazování města a zvyšování jeho konkurenceschopnosti vůči ostatním městům v regionu, budování image města, zlepšování vztahů občanů a úředníků, zvyšování sounáležitosti občanů s městem a tím i podpora jejich participace na lokálním rozvoji města (*Kolektiv autorů, 2008, s. 89*).

Obsah a forma propagačních sdělení je odvislá od účelu propagace a představ města. Jedná se tedy o vysoce individuální prvek, nicméně je třeba dodržet určitá základní pravidla. Prvním pravidlem je obsahová přiměřenost, tedy adekvátnost daného sdělení a srozumitelnost i pro laickou veřejnost. Neméně důležitá je dostupnost sdělení občanům a dalším zainteresovaným stranám. Obce a města nesmí také zapomenout na včasné uveřejnění sdělení a jeho aktuálnost (*Harasimová, 2009, s. 77*).

Janečková a Vašítková ve své definici zmiňují různé typy komunikace. Těmito typy se v klasické teorii komunikačního mixu rozumí:

- rekálma a propagace;
- osobní prodej;
- vztahy s veřejností;
- podpora prodeje (*Janečková & Vašítková , 1999, s. 94*).

Harasimová (2009, s. 81) doplňuje tento výčet ještě o marketing událostí, který je poměrně novým prvkem a je možné ho zařadit do kategorie public relations neboli vztahy s veřejností (*Harasimová, 2009, s. 81*).

Jelikož komunikace je propojena s celým marketingovým působením obcí a měst a často se objevuje v praktické části této práce byla nástrojům komunikačního mixu věnovaná samostatná kapitola, kde jsou jednotlivé složky mixu rozebrány detailněji.

2.3.5 Materiální prostředí

Materiální prostředí představuje hmotnou, hmatatelnou podobu produktu obce, tvořenou přírodním prostředím, pozemními komunikacemi, územním uspořádáním a jeho architektonickým řešením, konkrétně zeleň a plochy k relaxaci hrají spolu se stavem komunikací velkou roli v pozitivním vnímání materiálního prostředí. Materiální prostředí jinými slovy vyjadřuje osobitost města a jeho prostřednictvím města budují a udržují svoji image (*Harasimová, 2009, s. 94*).

Materiální prostředí lze rozčlenit, a to na základní a periferní prostředí. Základní prostředí je neodmyslitelné od poskytované služby, což znamená, že uživatel služby při jejím nákupu vždy s tímto prostředím přijde do styku. Architektonická stránka budovy, její velikost, stavební materiál, osvětlení, parkoviště, firemní auta, logo apod. představují vnější základní prostředí, naopak vybavení kanceláře, prostornost chodeb, užité barvy, pomůcky, klimatizace tvoří vnitřní základní prostředí. Vedle stojí periferní prostředí, které dotváří charakter základního prostředí. Může to být forma formuláře úřadu, vstupenka do kina, typická jízdenka pro lokální MHD apod. Při úvahách o materiálním prostředí je však nutné brát ohled na subjektivní dojmy různých zákazníků. Díky subjektivitě se tak může snadno

stát, že městem vytvořené materiální prostředí bude vnímáno odlišně od původního záměru (*Janečková & Vašítková , 1999, s. 87*).

V návaznosti na zmíněné subjektivní dojmy je nezbytné poznat cílové segmenty a jejich chování. Města by se měla snažit poznat zejména motivy vedoucí k vyhledávání určité služby danou cílovou skupinou spotřebitelů. Použití příliš exkluzivních materiálů například v podatelně žádostí o sociální podporu může mít negativní efekt na budování vztahů a sounáležitosti žadatelů o tento typ podpory s městem. Při plánování materiálního prostředí by mimo vlivů na klienty měl být brán ohled na:

- náklady,
- bezpečnostní normy,
- legislativní požadavky,
- požadavky na funkčnost a úlohu exteriéru,
- náročnost na údržbu a případné opravy,
- a další (*Harasimová, 2009, s. 95*).

2.3.6 Lidé

Jelikož produktem měst a obcí jsou zpravidla veřejné služby, jejichž poskytování není možné bez vzájemné kooperace poskytovatele a příjemce služby, hrají lidé v marketingovém mixu významnou roli. Pokud hledíme na produkt města jako na město samotné, pak jsou veškeré osoby ve městě působící jak poskytovateli, tak i spotřebiteli produktu (*Janečková & Vašítková , 1999, s. 105*).

Lidskou složku města tvoří zaměstnanci úřadu na straně jedné a obyvatelé, návštěvníci a turisté a fyzické osoby podnikající ve městě na straně druhé. Zaměstnanci úřadu jsou poskytovateli služeb, přicházejí tedy do styku s koncovými uživateli, kteří mají mnohdy tendence hodnotit výkon úřadu dle subjektivního dojmu a daného pracovníka. Ne však všichni pracovníci úřadu přicházejí do kontaktu se zákazníky, a proto je vhodné vyčlenit několik skupin:

- kontaktní personál,
- modifikátoři,
- ovlivňovatelé,
- izolovaný personál (*Harasimová, 2009, s. 83 – 84*).

Janečková a Vašítková (1999, s. 105) člení personál obecního či městského úřadu totožně a doplňují toto členění o vlivy jednotlivých skupin v Juddově matici (obrázek 2).

| účast na tvorbě marketingového mixu | | | |
|-------------------------------------|--------|--------------------|--------------------|
| | | vysoká | nízká |
| styky se zákazníky | vysoký | Kontaktní personál | Modifikátoři |
| | nízký | Ovlivňovatelé | Izolovaný personál |

Obrázek 2: Juddova matice – kategorizace pracovníků poskytujících služby (Janečková & Vašítková, 1999, s. 105 – upraveno autorkou)

Kontaktní personál přichází do styku se zákazníky nejčastěji a zároveň se nejvíce podílí na tvorbě marketingového mixu. Vztah k zákazníkům by u těchto pracovníků měl spadat do hodnocení pracovníků a tito pracovníci by měli být velmi dobré vystupování a vysokou informovanost o poskytovaných službách a souvisejících záležitostech. Druhou skupinkou, která také přichází často do styku se zákazníky, tvoří pracovníci informací, vrátní, asistenti apod. jinými slovy modifikátoři. Taktéž by měli být vysoce informovaní s příjemným vystupováním. Specifickou skupinku tvoří ovlivňovatelé, do jejich řad řadíme starostu, radní, tajemníky apod. Tito lidé nejednají přímo s koncovými uživateli, ale setkávají se například se zástupci jiných měst, investory či médii. Samostatně stojí podpůrný neboli příhodně izolovaný personál (Janečková & Vašítková, 1999, s. 105).

Při pohledu na druhou část lidské složky – zákazníky, se nabízí členění na uživatele služeb, producenty služeb, nositele a šířitele informací o dané službě. Zákazník jakožto uživatel má určité potřeby a při snaze o jejich uspokojení zohledňuje v kontextu veřejných služeb několik vlastností této služby, mezi něž patří spolehlivost této služby, přístup poskytovatele služby, podmínky spojené s poskytnutím služby, dostupnost služby z hlediska prostoru a času a provázanost s dalšími službami. Tyto požadavky musí město správně odhadnout ve fázi STP a následně jim vhodně přizpůsobit jednotlivé nástroje marketingového mixu.

V pozici producenta služeb není zákazník pouhým uživatelem služby, ale mimo to se podílí také na vlastní produkci služby. Zákazníci přebírají část pracovních úkolů, které by jinak byly vykonány pracovníkem města. Je-li subjektivní dojem zákazníka ze spotřebované služby případně z okolností jejího přijetí kladný, může být pro město velmi efektivní reklamou. Na druhou stranu může zákazník, jakožto nositel a šířitel informací

o službě, referencemi šířit i špatnou zkušenost, což pověsti města či obce příliš neprospěje (*Harasimová, 2009, s. 84 - 85*).

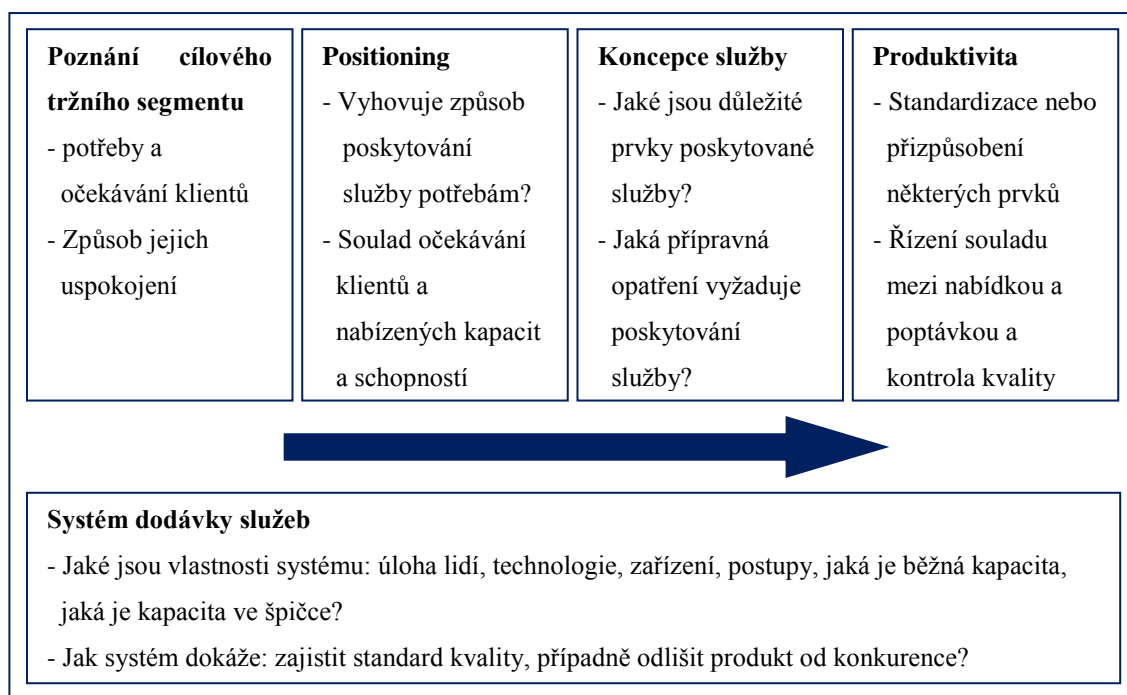
Jak již bylo zmíněno, zákazník může být i v pozici spolutvůrce produktu, což platí i o obyvatelích a návštěvnicích města, jejichž chování dotváří celkový dojem města v očích třetích stran například z hlediska bezpečí ve městě. Nemusí jít jen o chování, ale také o to, jaká je jejich vzdělanostní struktura, uplatnění na trhu práce, což determinuje potenciál města pro potenciální investory. Tyto charakteristiky a jednání občanů a návštěvníků je velmi těžko ovlivnitelné městem. Nepřímými nástroji k usměrnění občanů mohou být obecně závazné vyhlášky, zřízení městské policie, péče o vzdělávání, realizace profesních fór a mnoho dalších (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 109*).

2.3.7 Procesy

Proces jako nástroj rozšířeného marketingového mixu znamená určitý postup, jakým je dodávána veřejná služba jejímu koncovému uživateli. Procesy a lidé spolu velmi úzce souvisejí, jelikož oba tyto prvky mají velký podíl na konečné distribuci veřejných služeb (*Harasimová, 2009, s.85*).

Uspokojení zákazníka neplyne jen ze služby samotné, ale také ze způsobu, jakým je poskytována. Jelikož města nabízejí velmi rozmanité spektrum služeb je na místě tyto služby klasifikovat a pro jednotlivé kategorie zvolit odpovídající procesy. (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 111*).

Aby byl proces distribuce projektu efektivní, musí vycházet z analýz tržních segmentů a odpovídat očekávání zákazníků. Jaké otázky by si mělo město klást v jednotlivých fázích tvorby distribučního procesu, znázorňuje následující schéma (*Obrázek 3*).



Obrázek 3: Proces poskytování služeb (Heskett, 1986 in Janečková & Vašítková, 1999, s. 112 – upraveno autorkou)

Při plánování procesu poskytování služeb, vycházíme-li z výše uvedeného schématu, stojí na samotném začátku poznání potřeby a očekávání cílové skupiny a následné stanovení způsobu, jakým budou tyto potřeby uspokojeny. Dále následuje koncepce služby, kde město stanovuje, jaké kroky nesmějí chybět, na jaké prvky služby bude klást důraz apod. Posledním krokem je realizace. Je-li již proces v běhu, nesmí města opomenout jeho evaluaci a průběžné kontrolování kvality, a to ani v případě, že proces je již standardizován (Janečková & Vašítková, 1999, s. 112).

Harasimová (2009, s. 86) má na proces velmi podobný pohled. V její koncepci procesu však nalezneme ještě položku optimalizace procesu, kterou zařazuje mezi koncepci služby a produktivitu. Optimalizace procesu spočívá v ověření souladu koncepce služby s očekáváním zákazníků.

Efektivních procesů lze dosáhnout následujícími způsoby:

- včasným odpovídáním na dotazy a vyřizováním žádostí,
- zjednodušením dokumentů a formulářů,
- aktivní řešení stížností a jejich pozitivní vnímání z hlediska sledování kvality,
- neustále pracovat na image města
- vyškolení pracovníků, kteří přicházejí do styku se zákazníky (Harasimová, 2009, s. 86).

2.3.8 Partnerství

Partnerství představuje síť vzájemných vztahů obce s různými subjekty, které se účastní řízení obce a spolutvoří a ovlivňují tak finální produkt obce. V partnerství obce a města vycházejí ze své dlouhodobé vize a strategie. Aby mohla být strategie realizována, nestačí pouze zapojení vedení města a jeho pracovníků, ale do celého procesu musejí být zapojeny i další subjekty (*Harasimová, 2009, s. 92*).

Subjekty, které se zapojují do rozvoje měst, jsou tvořeny zástupci jednotlivých trhů:

- trh spotřebitelů;
- trh dodavatelů;
- trh zaměstnanců;
- trh ovlivňovatelů;
- trh potenciálních pracovníků;
- trh referenční (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 115*).

Harasimová (2009, s. 93) dodává ještě trhy regionální. Na regionálních trzích se města a obce snaží budovat dobré vztahy s dalšími městy a obcemi v regionu. Jedním z častých druhů spolupráce obcí je jejich sdružování do společenství či svazků. Vyšší formou sdružování jsou mikroregiony. Tato forma spolupráce hraje důležitou roli ve společném rozvoji území či získávání dotací a grantů z fondů České Republiky či Evropské Unie.

Spotřebitelé, dodavatelé, zaměstnanci a potenciální pracovníci města byli v této práci již zmiňováni stejně tak jako subjektivní reference uživatelů služeb, proto se budeme zabývat jen trhem ovlivňovatelů neboli lobbistů.

Lobbisté jsou z hlediska důležitosti pro rozvoj města na stejné úrovni jako zákazníci. Lobbisté jsou zpravidla političtí zástupci daného města (za obec zvolení členové parlamentu, členové politických stran, zaměstnanci ministerstev či okresního úřadu), mediální osobnosti, novináři, ale také vlivní podnikatelé dané lokality. Ovlivňovatelé mohou prostřednictvím informací zajistit příliv nových investic do města či naopak klíčové informace městu poskytnout (*Janečková & Vašítková, 1999, s. 115*).

Další možností partnerství je spolupráce s ostatními obcemi. Nejčastěji využívanými formami spolupráce obcí a měst jsou svazky obcí a místní akční skupiny (tzv. MAS). Účelem vzniku svazků obcí byla původně technická infrastruktura a její rozvoj. V současné době, kdy je technická infrastruktura do jisté míry vybudována se cílem obcí ve svazku stává rozvoj společného území. Místní akční skupiny jsou tvořeny s podobným záměrem, a to podporovat rozvojový potenciál venkovských území. Účelem vzniku svazků a skupin obcí je však také financování. Tato sdružení mají větší možnosti získání finanční podpory prostřednictvím dotací, a to jak z krajů a od státu, ale také z Evropské unie (*Bínek & kolektiv, 2010, s. 39*).

2.4 Nástroje komunikačního mixu měst a obcí

Ke komunikaci s veřejností a jinými subjekty využívají obce a města konkrétních nástrojů. Tyto nástroje již byly v této práci zmiňovány, a to v souvislosti s komerčním marketingem. Reklama a propagace, osobní prodej, vztahy s veřejností a podpora prodeje jsou však nástroji, které lze uplatnit i v prostředí města a obcí. Použití nástrojů v praxi je ale od komerčních podniků poněkud odlišné.

2.4.1 Propagace a reklama

Cílem propagace a reklamy je téměř vždy rozšíření povědomí o městu, podpora pozitivního image města a celkového zviditelnění zejména u cílových segmentů a zpravidla externích. U cílových skupin z vnitřního prostředí je cílem propagace podpora informovanosti, prohlubování sounáležitosti obyvatel s městem či nadchnutí obyvatel pro určitou myšlenku (*Kolektiv, 2008, s. 89 - 90*).

V rámci propagačních a reklamních aktivit jsou používány propagační materiály, jejichž forma i obsah jsou vysoce individuální. Obecně však platí, že tyto materiály by měly mít jednotnou grafickou úpravu, být opatřeny logem města a umístěny na dosažitelná místa a tam, kde je zákazník očekává. Jako vhodné umístění se tak naskýtá budova úřadu, lokální informační centra, ale i ta ve vzdálenějších městech, která jsou turisticky atraktivní. Příkladem propagačních materiálů jsou brožury, mapy, pohlednice,

prospekty, publikace, ale i výroční zprávy. Některé jsou poskytovány zdarma (např. brožury, letáky, prospekty), jiné za úplatu (např. pohlednice, mapy) (Harasimová, 2009, s. 77 - 78).

Velké možnosti z hlediska propagace nabízí také internet. Jednou ze základních možností využití internetu ze strany měst a obcí jsou reprezentační webové stránky města. Zde může obec uvést veškeré informace, které považuje za vhodné. Velkou výhodou je aktuálnost informací, jsou-li webové stránky pravidelně spravovány. Informace lze na stránky snadno přidat a stejně tak i odebrat. Druhou možností internetu je inzerce na pracovních či turistických portálech, kde může obec oslovit větší množství osob z příslušné cílové skupiny (Janečková & Vašítková, 1999, s. 96 - 97).

2.4.2 Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností či PR představují široké spektrum možností působení na cílové skupiny. Hlavní výhoda public relations spočívá v nízkých nákladech a velkém množství oslovených zákazníků. Cílem budování vztahů se zákazníky obce je:

- budování pozitivního image města,
- posílení sounáležitosti obyvatel s městem,
- zlepšení informovanosti obyvatel o městě, institucích a jeho chodu,
- vytváření pozitivního klima pro aktivizaci občanů k předkládání námětů a připomínek (Harasimová, 2009, s. 79).

Podobnou, ačkoli detailnější definici nabízí *Kolektiv autorů* (2008, s. 90): „*Posláním public relations, jako jednoho z dalších významných nástrojů komunikační politiky je zvyšovat kvalitu a úroveň vztahů s veřejností, privátní a neziskovou sférou, pozitivně ovlivňovat vztah těchto lokálních aktérů k městu / regionu (posilování identifikace), vytvářet co nejlepší podmínky pro jejich spolupráci na lokálním rozvoji a budovat pozitivní image dané lokality*“

V návaznosti na zmíněné definice můžeme shrnout, že public relations má funkci informační, budování image a posilování patriotismu. Přičemž zatím jsme hovořili zejména o cílových skupinách z vnitřního prostředí města.

Public relation má i druhou dimenzi, která je tvořena cílovými skupinami z vnějšího prostředí. Externí cílové segmenty je možno roztřídit v rámci dvou skupin, a to do skupiny potenciálních či současných příjemců veřejných služeb či produktů města, kam patří turisté, zaměstnanci či investoři, a skupiny spolupracujících institucí (*Kavartzid, Braun, & Zenker, 2010, s 4 – 5*).

Public relations je dle *Harasimové (2009, s. 79)* zajišťováno prostřednictvím následujících aktivit:

- tiskové konference, besedy, rozhovory,
- vlastní tiskoviny – městské noviny, publikování na webových stránkách, apod.,
- přijímání a realizování návštěv – návštěva významných osobností, zastupitelů okolních obcí, pořádání dnů otevřených dveří apod.,
- spolupráce s institucemi v okolí,
- podpora sportovních, kulturních či jiných událostí formou sponzoringu,
- účasti na veletrzích a výstavách,
- rozesílání reklamních předmětů k významným událostem,
- apod.

Významnou součástí PR je také zpětná vazba, kterou města získávají prostřednictvím médií a monitoringu tisku, či vlastními průzkumy veřejného mínění. A nesmíme opomenout ani na fungující komunikaci uvnitř úřadu, která je nutným předpokladem pro efektivní řízení vztahů s veřejností (*Harasimová, 2009, s. 79*).

Oddělení pro styk s veřejností si však většina obcí či menších měst dovolit nemůže. Alternativou, by v tomto případě mohlo být zřízení funkce tiskového mluvčího. Osoba tiskového mluvčího či mluvčí by měla být nestranná, za každých okolností zachovat objektivitu, detailně znát město a stávající situaci, účastnit se veškerých významných událostí města, být v kontaktu s médii, a především být schopna okamžitě a detailně zodpovědět jakýkoli dotaz.

2.4.3 Marketing událostí

Marketing událostí je dalším a poměrně novým nástrojem komunikační politiky. Někteří autoři řadí marketing událostí pod řízení styku s veřejností, jiní na něj hledí jako na samostatný prvek spolupracující a navazující na PR. Autorka se osobně přiklání k první variantě, tedy marketing událostí jakožto součást PR, jelikož zde hraje velmi důležitou roli spolupráce s médii.

Marketing událostí je „*městy či regiony často využívaný prostředek ke zviditelnění dané lokality pořádáním větších událostí, které probíhají pod záštitou města / regionu.*“ (Kolektiv autorů, 2008, s. 90)

Události, dělíme na neziskově orientované, komerčně orientované a charitativní. Příkladem neziskově orientovaných akcí jsou besedy s občany, s tiskem, otevření městské knihovny, vítání občánků, různé výroční oslavy apod. Komerční akce jsou, jak již z názvu vyplývá komerčně organizované. Cílem komerčních akcí však není zisk, ale posílení image a pozice obce a již mnohokrát zmiňovaná podpora patriotismu. Hlavním účelem vstupného, pokud je vybíráno, je pokrytí nákladů, které obci či městu organizací takové akce vznikly. A nakonec u neziskových akcí je cílem obce zejména prezentace společenské odpovědnosti města (Harasimová, 2009, s 90 – 91).

Marketing událostí či event marketing má za úkol vyvolat v cílové skupině emocionální prožitky, které zintenzivní vnímání image města. Důležitou roli zde hraje jedinečnost a neopakovatelnost dané akce a také aktivní zapojení účastníků. Poskytování služeb jde při tomto způsobu marketingu stranou, jelikož to, na co je v daný okamžik cílovou skupinou soustředěována pozornost je akce samostatná. Problémem však může skrývat ve zjišťování účinnosti akce. Měření účinnosti se vždy odvíjí od definovaných cílů a od toho, do jaké míry se tyto cíle shodují s očekáváním cílové skupiny (Přikrylová & Jahodová, 2010, s. 117).

2.4.4 Osobní prodej a podpora prodeje

Osobní prodej stejně tak jako podpora prodeje jsou nástroje, které nejsou až tak dobře využitelné v oblasti veřejné správy, jako například nástroje PR. Jejich použití v koncepci

měst a obcí je proto značně omezené a spíše, než o prodeji hovoříme o vystupování zástupců města směrem k zákazníkům při poskytování veřejných služeb. Tohoto tématu jsme se již dotkli, když jsme hovořili o důležitosti výběru vhodného personálu městského úřadu a materiálním prostředí. I v oblasti osobního prodeje je velmi důležité, aby byli zaměstnanci dostatečně reprezentativní adekvátně ke své funkci, disponovali potřebnými znalostmi a byli maximálně orientovaní na zákazníka, neboť uspokojení zákazníka veřejnou službou je jejich primárním posláním. Uplatnění pro podporu prodeje prostřednictvím slev ve veřejné správě pravděpodobně také nenalezneme. Alternativou však může být snížení nájemného u vybraných bytů ve vlastnictví města, či nabídka výhodného prodeje pozemků externím investorům (*Harasimová, 2009, s. 78*).

PRAKTICKÁ ČÁST

Pro praktickou část této práce, která se zabývá marketingovým mixem města s důrazem na komunikaci, bylo zvoleno město Dačice, které je autorce této práce blízké jednak z osobních důvodů, ale převážně svou dosavadní činností v oblasti marketingu.

Veškeré informace, které jsou dále uvedeny, byly čerpány z webových stránek města, ze Strategického plánu rozvoje města Dačice na roky 2016–2025 (s výhledem do roku 2030) a dalších strategických dokumentů města, vlastního dotazníkového šetření a rozhovoru s vybranými pracovníky městského úřadu, zejména z Odboru kultury a cestovního ruchu. Pro získání konkrétních dat a údajů byl využit internetový portál Českého statistického úřadu a internetový systém Monitor státní pokladny.

3 Charakteristika města Dačice

Dačice jsou jedním z nejstarších měst dřívějšího kraje jihozápadní Moravy. Nacházejí se v nejvýchodnějším cípu nynějšího Jihočeského kraje, konkrétně v okrese Jindřichův Hradec, 13 km od rakouského hraničního přechodu Slavonice/Fratres.

Dačice jakožto obec s rozšířenou působností jsou středem správního obvodu SO ORP Dačice (*obrázek č. 4*) a město samotné je rozčleněno do jedenácti městských částí (Bílkov, Borek, Chlumec, Dolní Němčice, Hostkovice, Hradištko, Lipolec, Malý Pěčín, Prostřední Vydří, Toužín, Velký Pěčín). Dále je město díky velké koncentraci služeb a nabídce pracovních příležitostí i přes nepříliš výhodnou geografickou polohu vůči kraji, přirozeným centrem celého spádového regionu Dačicko.



Obrázek 4: Mapa správního obvodu obce s rozšířenou působností Dačice (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

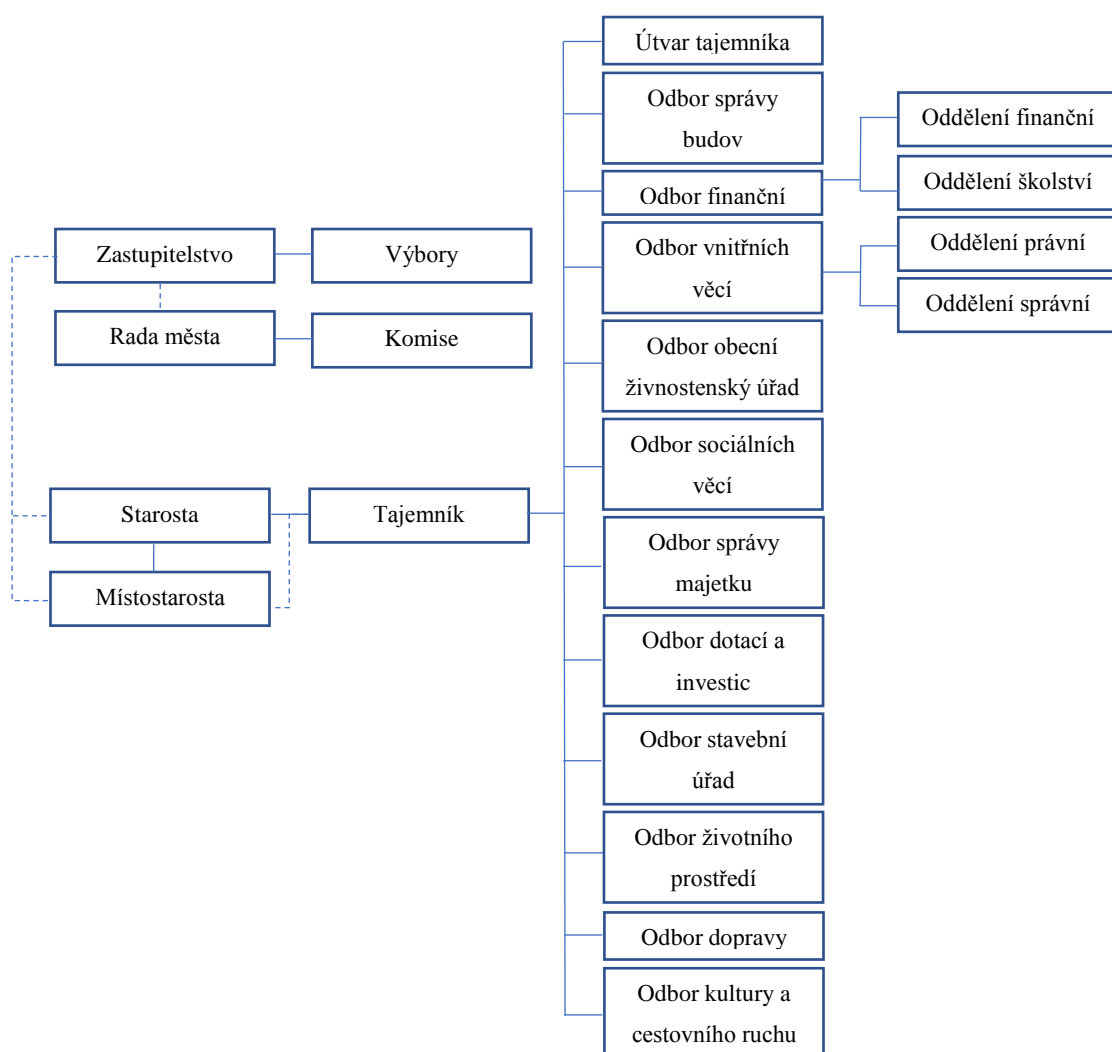
Následující kapitoly obsahují charakteristiky jednotlivých oblastí, ze kterých je v závěru vyvozena komplexní SWOT analýza města Dačice.

3.1 Orgány a rozpočet města Dačice

V této kapitole se budeme zabývat hospodařením města Dačice, jeho organizační strukturou, a mimo jiné také politickou reprezentací.

3.1.1 Orgány města

Orgány města Dačice jsou znázorněné na *obrázku č. 5*. Město je reprezentováno starostou, kterým je v současné době Ing. Karel Macků.



Obrázek 5: Organizační struktura města Dačice (webové stránky města – upraveno autorkou)

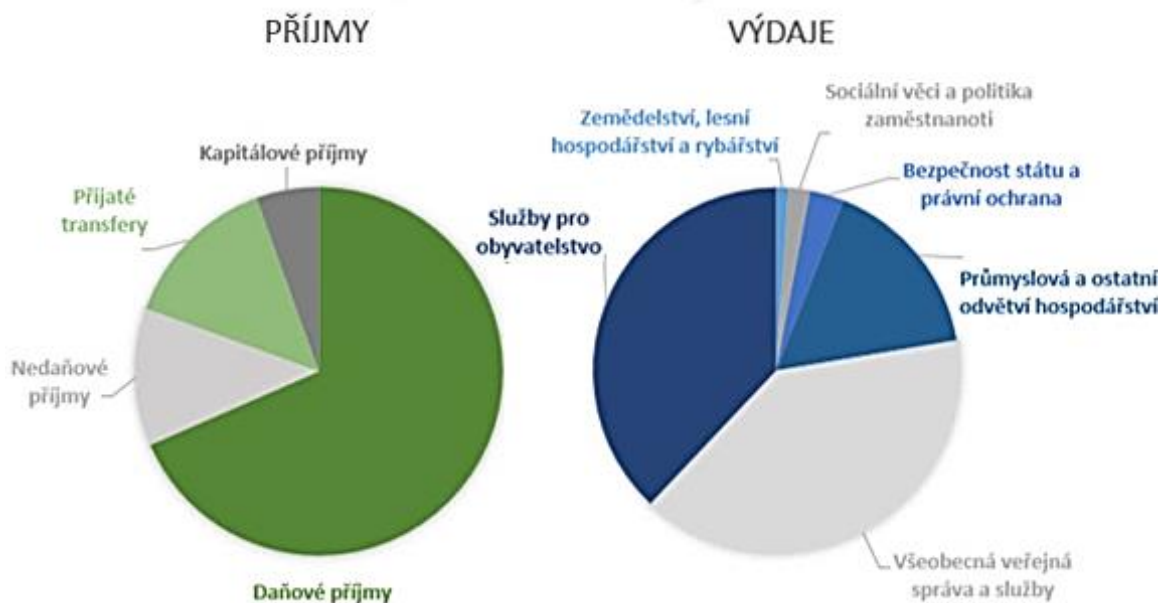
Zastupitelstvo je tvořeno 21 členy a nejvíce mandátů v posledních volbách do zastupitelstev obcí získala Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová s celkovým

počtem šesti mandátů. Následovala strana ANO 2011, Komunistická strana Čech a Moravy a Občanská demokratická strana, každá získala po třech mandátech. Po dvou mandátech získaly strany Moravané a Česká strana sociálně demokratická. A s nejméně mandáty se do zastupitelstva dostala strana NEZÁVISLÍ – ZMĚNA PRO DAČICE a SNK Evropští demokraté. Zastupitelstvo zřídilo pouze povinné výbory. Vedle rady města byly zřízeny také komise: Stavební komise, Dopravní komise, Sociální komise, Komise k projednávání přestupků města Dačice, Památková komise, Komise volnočasových aktivit a komise Zdravého města Dačice a místní Agendy 21.

Organizační členění města obsahuje také členění na jednotlivé odbory viz *obrázek č. 5*. Odbor finanční je dále členěn na finanční oddělení a oddělení školství, stejně tak jako odbor vnitřních věcí, který se rozpadá na oddělení právní a oddělení správní. Důležitým odborem pro účely této práce je odbor kultury a cestovního ruchu, v jehož kompetenci je realizace veškerých marketingových a propagačních aktivit.

3.1.2 Rozpočet města

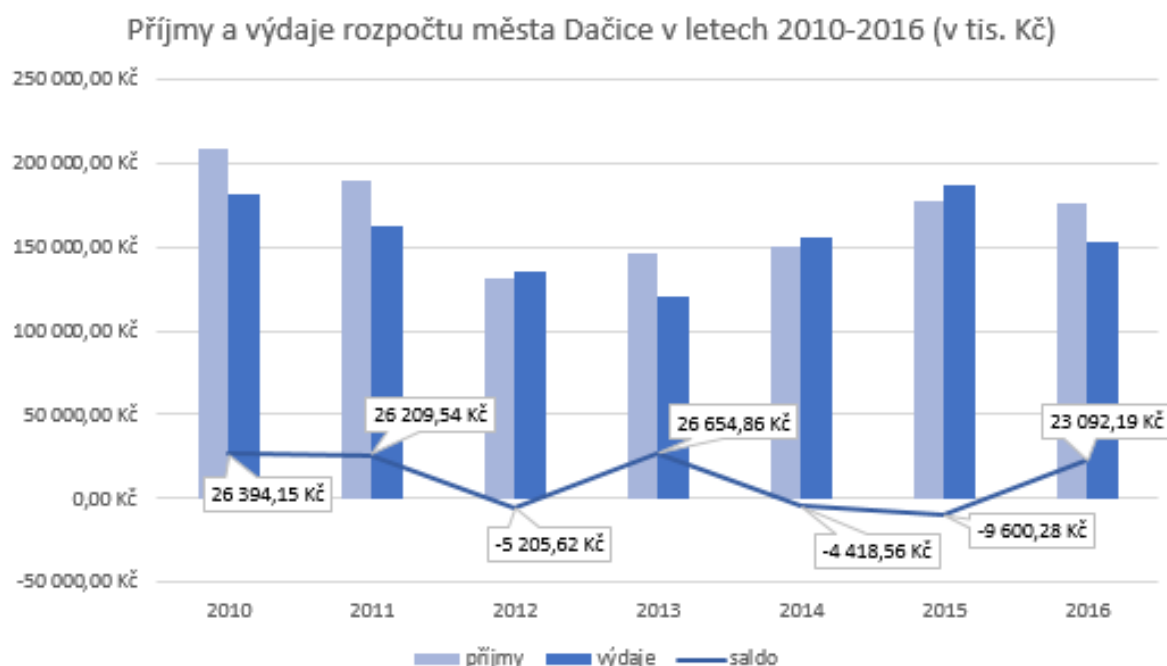
Příjmová strana rozpočtu na rok 2016 činila 175 813,42 tis. Kč. Z těchto příjmů bylo vyčerpáno 152 751,23 tis. Kč. Rozpočet k 31. 12. 2016 vykazoval tedy přebytek ve výši 23 062,19 tis. Kč. Strukturu příjmů a výdajů zachycuje *graf č. 1*.



Graf 1: Struktura příjmů a výdajů města Dačice za rok 2016 (Monitor, 2017 – státní pokladna – upraveno autorkou)

Nejvíce příjmů je generováno prostřednictvím daní, a naopak nejvíce výdajů směřuje do oblasti všeobecné veřejné správy a služeb. Konkrétnější strukturu výdajů dle odvětví můžeme vidět v *příloze 3*. Pro účely této práce jsou stěžejní zejména následující údaje. Výdaje na kulturní činnost tvořily 8 543 tis. Kč, z nichž největší část plynula na činnost muzeí a galerií. Na ostatní činnosti v záležitostech kultury, církví a sdělovacích prostředků, kam spadá například zájmová činnost v kultuře, bylo vyčerpáno 1 843 tis. Kč. Do ochrany památek a péče o kulturní dědictví a národní a historické povědomí město investovalo 2 006 tis. Kč. Výdaje na činnosti spojené s rozhlasovým a televizním vysíláním dosahovaly výše 1 362 tis. Kč. Výdaje na podporu sportovních oddílů a organizací sportovních akcí jsou zahrnuty v položce ostatní tělovýchovná činnost a činí 964 tis. Kč. Na podporu zájmové činnosti a rekreace bylo vyčerpáno 613 tis. Kč. Celkem bylo na služby pro obyvatelstvo vynaloženo 57 968 tis. Kč. Největší položkou výdajové stránky rozpočtu však byly v roce 2016 výdaje na všeobecnou veřejnou správu a služby, kde z celkové výše 60 644 tis. Kč bylo 49 683 tis. Kč využito na financování státní správy, územní samosprávy a politických stran.

Poslední graf této kapitoly zobrazuje historický vývoj hospodaření města Dačice s rozpočtem od roku 2010 do roku 2016. V tomto období dosahovalo saldo příjmů a výdajů záporných hodnot dokonce třikrát. Výše schodku však nebyla nikdy tak vysoká, aby nemohla být pokryta přebytkem z minulých let, jelikož přebytky dosahovaly mnohem vyšších hodnot. Hospodaření města tak můžeme z dlouhodobého hlediska považovat za efektivní.



Graf 2: Příjmy a výdaje rozpočtu města Dačice v letech 2010-2016 (systém Monitor – státní pokladna – upraveno autorkou)

3.2 Sociálně demografická struktura obyvatel

Z hlediska charakteristiky města je také důležité charakterizovat obyvatelstvo. Tato kapitola je proto zaměřena na popsání struktury obyvatelstva z hlediska věku, vzdělanostní úrovně a míry ekonomické aktivity.

3.2.1 Počet a věková struktura obyvatel

Ve městě Dačice žije více než tři čtvrtiny obyvatel celého správního území obce s rozšířenou působností, čímž se město dostává nad regionální průměr z hlediska hustoty osídlení. Hustota osídlení ve městě je cca 110 obyvatel / km² a regionálně je tato hodnota pouhých 63 obyvatel / km².

V *tabulce č. 2* je znázorněn vývoj počtu obyvatel města Dačice od roku 1996 do roku 2015. Z tabulky můžeme pozorovat, že dochází k mírnému úbytku počtu obyvatel. Pokles je konstantní a jeho důvodem je tak pravděpodobně přirozený proces migrace obyvatelstva a suburbanizační projevy jejichž důsledky sebou nesou mimo jiné také odliv kvalifikovaných mladých lidí za lepší nabídkou pracovních příležitostí. Možnost bližšího pochopení důvodů poklesu počtu obyvatelstva nabízí *tabulka č. 4*.

| rok | Stav k 31.12. | rok | Stav k 31.12. | rok | Stav k 31.12. | rok | Stav k 31.12. |
|------|---------------|------|---------------|------|---------------|------|---------------|
| 1996 | 8 096 | 2001 | 7 925 | 2006 | 7 882 | 2011 | 7 676 |
| 1997 | 8 080 | 2002 | 7 954 | 2007 | 7 848 | 2012 | 7 642 |
| 1998 | 8 064 | 2003 | 7 958 | 2008 | 7 837 | 2013 | 7 611 |
| 1999 | 8 073 | 2004 | 7 947 | 2009 | 7 786 | 2014 | 7 548 |
| 2000 | 8 038 | 2005 | 7 886 | 2010 | 7 785 | 2015 | 7 472 |

Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel města Dačice v letech 1996-2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

| rok | Narození | Zemřelí | Přistěhovalí | Vystěhovalí | Přírozený přírůstek | Migrační přírůstek | Celkový přírůstek |
|------|----------|---------|--------------|-------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| 2010 | 82 | 69 | 128 | 142 | 13 | -14 | -1 |
| 2011 | 79 | 67 | 85 | 147 | 12 | -62 | -50 |
| 2012 | 91 | 68 | 82 | 139 | 23 | -57 | -34 |
| 2013 | 63 | 60 | 89 | 123 | 3 | -34 | -31 |
| 2014 | 87 | 72 | 77 | 155 | 15 | -78 | -63 |
| 2015 | 65 | 100 | 108 | 149 | -35 | -41 | -76 |

Tabulka 4: Přírůstky obyvatel města Dačice v letech 2010–2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

Hodnoty celkového salda přírůstku obyvatel jsou vždy záporné a celkový úbytek obyvatelstva vykazuje rostoucí trend. Podíváme-li se na dílčí přírůstky, vidíme, že příčinou celkového úbytku obyvatelstva je především negativní migrace obyvatelstva.

| rok | Počet obyvatel celkem | 0-14 let | 15-64 let | 65 a více let | Průměrný věk |
|------|-----------------------|----------|-----------|---------------|--------------|
| 2010 | 7 785 | 1 081 | 5 498 | 1 206 | 41,3 |
| 2011 | 7 676 | 1 076 | 5 324 | 1 276 | 41,8 |
| 2012 | 7 642 | 1 068 | 5 217 | 1 357 | 42,2 |
| 2013 | 7 611 | 1 067 | 5 141 | 1 403 | 42,6 |
| 2014 | 7 548 | 1 060 | 5 032 | 1 456 | 42,9 |
| 2015 | 7 472 | 1 043 | 4 941 | 1 488 | 43,2 |

Tabulka 5: Věková struktura obyvatel města Dačice v letech 2010-2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

Celorepublikový jev stárnutí populace doprovázený rostoucí délkou života se odráží i ve věkové struktuře obyvatel města Dačice. V celém období, které je zachyceno *tabulkou* č. 5, je počet obyvatel v předproduktivním věku převyšován počtem obyvatel starších 65 let. Nejzastoupenější je stále kategorie obyvatel v produktivním věku, do které v roce 2015 spadalo téměř 70 % všech obyvatel.

3.2.2 Vzdělanostní struktura a ekonomická aktivita obyvatel

Vzdělanostní strukturu města Dačice lze obecně charakterizovat jako rozvíjející se. Obecně zde klesá zájem žáků a studentů o nižší stupně vzdělání, a naopak roste zájem o maturitní obory a vysokoškolské vzdělání.

| Typ nejvyššího dosaženého vzdělání | 2001 | | 2011 | |
|---|-----------------|--------|-----------------|--------|
| | Absolutní počet | % | Absolutní počet | % |
| Obyvatelstvo starší 15 let (včetně) | 6 653 | 100 % | 6 462 | 100 % |
| Bez vzdělání | 14 | 0,2 % | 20 | 0,3 % |
| Základní vzdělání (včetně neukončeného) | 1 585 | 23,8 % | 1 171 | 18,1 % |
| Vyučení a SŠ vzdělání bez maturity | 2 657 | 39,9 % | 2 460 | 38,1 % |
| Úplné SŠ vzdělání s maturitou | 1 669 | 25,1 % | 1 746 | 27 % |
| Vyšší odborné a nástavbové vzdělání | 271 | 4,1 % | 69 | 1 % |
| Vysokoškolské vzdělání | 419 | 6,3 % | 605 | 9,4 % |
| Nezjištěno | 38 | 0,6 % | - | - |

Tabulka 6: Vzdělanostní struktura obyvatel města Dačice v letech 2001 a 2011 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

Tabulka 6 vychází z dat Sčítání lidí, domů a bytů z roku 2001 a 2011. Porovnáme-li mezi sebou tyto dva roky, tak nejvyšší nárůst zaznamenáme v zájmu o vysokoškolské vzdělání, a to o celkem 3,1 %. Podobně pozitivní vývoj lze pozorovat také na úrovni celého Jihočeského kraje. Pozitivně se změnil také počet osob se základním vzděláním, který poklesl z 1 585 obyvatel na 1 171. V obou letech nejvíce obyvatel dosahovalo středoškolského vzdělání bez maturity či vyučení, avšak i zde došlo k poklesu o téměř 2 %.

V oblasti ekonomické aktivity ovšem tak pozitivní vývoj nezaznamenáme. Podíl ekonomicky aktivních obyvatel vůči ekonomicky neaktivním obyvatelům je sice v obou letech velice vyvážený, nicméně podíl důchodců narůstá, pravděpodobně v souvislosti s, již zmíněným, jevem stárnutím populace. Mezi lety 2001 a 2011 vzrostl počet nezaměstnaných osob o 3 % a dosáhl tak celkové hodnoty 8 %.

| Typ ekonomické aktivity | 2001 | | 2011 | |
|-----------------------------|-----------------|-------|-----------------|------|
| | Absolutní počet | % | Absolutní počet | % |
| Ekonomicky aktivní celkem | 4 075 | 51 % | 3 720 | 50 % |
| Zaměstnaní | 3 880 | 95 % | 3 435 | 92 % |
| Nezaměstnaní | 195 | 5 % | 285 | 8 % |
| Ekonomicky neaktivní celkem | 3 838 | 48 % | 3 521 | 47 % |
| Nepracující důchodci | 1 575 | 41 % | 1 751 | 50 % |
| Žáci a studenti, učni | 1 599 | 42 % | 1 125 | 32 % |
| Nezjištěno | 24 | 0,3 % | 251 | 3 % |

Tabulka 7: Ekonomická aktivita obyvatel města Dačice v letech 2001 a 2011 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

3.3 Vybavenost města

Zde se zaměříme na celkovou vybavenost města. Budeme se soustřeďovat na oblasti bydlení, pracovního trhu a podnikání, dále na oblast sociální a zdravotní, vzdělávání a oblast služeb a cestovního ruchu. Zmíněné oblasti tvoří samostatné kapitoly, které shrnují danou oblast z hlediska kvantity a kvality.

3.3.1 Bytový fond

Město Dačice disponuje 1 800 domy, z nichž většina je tvořena domy rodinnými, a více než třemi tisíci byty. Ve vlastnictví obce, v roce 2011, bylo 222 bytů z celkových 3 115 bytů. Více než polovina bytů je ve vlastnictví osobním a zbytek pak vlastní družstva, právnické osoby a zanedbatelné množství také stát.

Dle sčítání lidu z roku 2011 bylo k tomuto roku 94,8 % domů napojeno na vodovodní síť, 91,3 % na ústřední topení a 85,2 % na kanalizaci a plynem bylo zásobeno 60,9 % domů.

3.3.2 Pracovní a podnikatelské příležitosti

Město disponuje kontaktním pracovištěm Úřadu práce České republiky. A je rovněž z hlediska pracovního trhu spádovou oblastí pro okolní obce. Poloha města také vybízí k práci v přilehlém Rakousku.

Trh práce je ovlivňován již zmíněnou ekonomickou aktivitou obyvatel a jeho vzdělanostní strukturou. Z uvedených tabulek v kapitole 4.1.2 lze vyčíst, že městu chybí dostatek kvalifikované pracovní síly. Dochází sice ke zvyšování vzdělanostní úrovně obyvatelstva, ale na druhé straně také k odlivu talentovaných mladých lidí ať už do zahraničí či velkých měst v rámci republiky.

| | Registrované subjekty | | | | | | Aktivní subjekty (z toho) | | | | | |
|--|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Celkem | 1632 | 1637 | 1637 | 1634 | 1615 | 1611 | 986 | 985 | 1018 | 985 | 941 | 917 |
| Fyzické osoby | 1319 | 1314 | 1311 | 1311 | 1296 | 1283 | 787 | 779 | 783 | 739 | 744 | 724 |
| Podnikatelé dle živnost. zákona | 1203 | 1189 | 1183 | 1097 | 1105 | 1103 | 693 | 676 | 681 | 586 | 609 | 599 |
| Podnikatelé v zemědělství | 32 | 37 | 37 | 29 | 29 | 34 | 26 | 32 | 30 | 24 | 24 | 27 |
| Fyz. osoby podnikající dle jiného zákona | 82 | 85 | 88 | 185 | 158 | 144 | 67 | 69 | 70 | 129 | 109 | 97 |
| Právnícké osoby | 313 | 323 | 326 | 323 | 319 | 328 | 199 | 206 | 235 | 246 | 197 | 193 |
| Obchodní společnosti | 154 | 158 | 159 | 163 | 163 | 169 | 130 | 136 | 140 | 153 | 146 | 144 |
| Akciové společnosti | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 7 |
| Družstva | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |

Tabulka 8: Podnikatelské subjekty ve městě Dačice v letech 2010-2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

Podnikatelské subjekty ve městě jsou z převážné části zastoupeny fyzickými osobami, mezi kterými dominují podnikatelé, podnikající na základě živnostenského zákona. Podíl počtu právnických osob na celkovém počtu registrovaných subjektů byl v roce 2016 pouze 20 %. Nízký podíl je však vyvažován kvalitativní strukturou právnických osob, z nichž velké množství představují mezinárodní korporace s velkým počtem zaměstnanců.

Nejvýznamnějším zaměstnavatelem ve městě je společnost THK RHYTHM AUTOMOTICE CZECH, a.s., která se zaměřuje na strojírenský průmysl a zaměstnává bezmála 1000 zaměstnanců. Dle slov pracovnice Odboru dotací a investic Městského úřadu Dačice je v THK zaměstnán minimálně jeden člen z téměř každé rodiny. THK je také cílem dojížděky do zaměstnání z okolních obcí či dokonce z Jihlavy. Dalšími významnými leadery pracovního trhu v Dačicích je společnost Centropen, a.s., která poskytuje 250–500 pracovních příležitostí a společnost PKD, s.r.o., která je rovněž zaměřena na průmyslovou výrobu a zaměstnává 100-250 zaměstnanců. Působení těchto subjektů tvoří

z Dačic jedno z nejvýznamnějších ekonomických center v celém okrese. Město si důležitost těchto subjektů uvědomuje a aktivně s nimi komunikuje s cílem udržení dobrých vztahů. Prostřednictvím podpory podnikání se také snaží o vstup nových investorů a další rozvoj podnikání.

Dalšími důležitými zaměstnavateli jsou společnosti a organizace v oblasti sociální a zdravotní péče a oboru služeb.

I přes velké množství průmyslových podniků město nemá definovanou průmyslovou zónu. Velké závody jsou umístěny v severním okraji Dačic, drobnější areály ale nalezneme i v jiných částech města, a to i přes to, že v okrajových městských částech Dačic se nachází několik chátrajících lokalit (tzv. brownfield). Barikádou bránící obnově těchto lokalit jsou však zpravidla majetkové vztahy.

3.3.3 Vzdělávací instituce

Nabídka možností vzdělávání je v Dačicích poměrně široká. Struktura vzdělávacích institucí pokrývá předškolní, primární i sekundární vzdělávání.

Z hlediska předškolního vzdělávání funguje ve městě Mateřská škola Dačice (dále jen MŠ), která má šest poboček s celkovou kapacitou 312 dětí:

- MŠ Bílkov;
- MŠ Boženy Němcové;
- MŠ Bratrská;
- MŠ Dolní Němčice;
- MŠ Sokolská;
- MŠ Za Lávkami.

Tato kapacita však není zcela dostačující. Pro školní rok 2016/2017 nemohlo být z kapacitních důvodů vyhověno třinácti žádostem o umístění dětí do předškolního zařízení. Množství zamítnutých žádostí není sice vysoké, nicméně tuto problematiku by město nemělo opomenout, stejně tak jako fakt, že město zcela postrádá zařízení pro děti do 3 let.

Primární vzdělávání je zajišťováno třemi základními školami (dále jen ZŠ). ZŠ Dačice, Komenského zajišťuje jak první, tak druhý stupeň. Celková kapacita této školy je 575 žáků, přičemž ve školním roce 2015/2016 do školy docházelo 475 žáků. ZŠ Dačice, Boženy Němcové má kapacitu 470 žáků a rovněž zajišťuje oba stupně. Ani kapacita této školy nebyla ve školním roce 2015/2016 naplněna a do školy docházelo 327 žáků. ZŠ Dačice, Neulingerova je školou praktickou a speciální. Jejím zřizovatelem je kraj a výuka probíhá v Dačicích i Slavonicích. Kapacita této školy je s přihlédnutím k jejímu zaměření podstatně nižší než u klasických základních škol a činí 177 žáků. Celková obsazenost klasických ZŠ (tj. Komenského a B. Němcové) činila v daném školním roce 77 %.

Do všech objektů Základních škol město v minulosti již investovalo a otázkou této problematiky se zabývá i nadále a plánuje další rekonstrukce, modernizace a investice do vybavení učeben. Město se také aktivně zabývá možnostmi spolupráce místních škol a podnikatelských subjektů.

Střední školy naopak svoji kapacitu plně nevyužívají. Ve městě fungují tři instituce sekundárního vzdělávání:

- Střední odborné učiliště zemědělské a služeb Dačice (dále jen SOUzas);
- Střední škola technická a obchodní Dačice (dále jen SŠTO Dačice);
- Gymnázium Dačice.

SOUzas nabízí osm oborů zakončených výučním listem (Automechanik, Kuchař/číšník, Kuchař, Opravář zemědělských strojů, Zemědělec–farmář, Zedník, Opravářské práce a Cukrářská výroba) a jeden nástavbový maturitní v obor se zaměřením na gastronomii. Celková kapacita učiliště je 416 studentů a obsazenost ve školním roce 2015/2016 činila celkem cca 70 %. SŠTO Dačice má v nabídce taktéž výuční i nástavbové obory, ale navíc i čtyřleté maturitní. Výučních oborů nabízí celkem pět: Elektrikář, Truhlář, Obráběč kovů, Strojní mechanik, Kadeřník, dva nástavbové: Podnikání, Provozní technika a taktéž dva maturitní: Ekonomika a podnikání a Mechanik seřizovač. I přes pestré spektrum oborů a velkou kapacitu čítající 600 míst do školy ve školním roce 2015/2016 docházelo pouze 284 studentů, což je méně než polovina celkové kapacity. Gymnázium má kapacitu 360 studentů, která byla ve stejném roce naplněna z cca 70 %. Celkově je tedy sekundární vzdělávání v Dačicích využíváno z 51 % své kapacity.

Dále je ve městě Základní umělecká škola, která se významně podílí na kulturním dění ve městě, Dům dětí a mládeže, který zřídil Baby klub sluníčko, kam mohou docházet rodiče s dětmi ve věku od jednoho roku, a také zde bylo poměrně nedávno zřízeno nové mateřské centrum Křižovatka.

3.3.4 Dopravní infrastruktura

Díky své nepříliš výhodné geografické poloze na okraji Jihočeského kraje není město dobře napojeno na významné silniční komunikace a základní napojení tak nabízejí pouze silnice II. a III. třídy. Největším problémem z hlediska dopravy je průjezd vozidel centrem města, což by měl vyřešit navržený obchvat, který je již zanesen v územním plánu města.

Hojně využívána je autobusová doprava, a to jak vnitřní, tak vnější. Dominuje zde hromadná autobusová přeprava osob zajišťovaná společností ICOM transport, a.s. Linky nabízejí přímé dopravní spoje s okolními okresními městy i s krajským městem. Město je také významným dopravním uzlem v dálkové dopravě, z nichž nejvýznamnější je spoj Brno – České Budějovice. Důležitou úlohu zde hraje také napojení na železniční trať vedoucí ze Slavonic do Jihlavy. Městská hromadná doprava je zajišťována společností Josef Štefl – tour.

Na území celého správního obvodu ORP Dačice se nachází velmi hustá síť cyklostezek. Město si je vědomo turistického potenciálu cyklodopravy a v rámci podpory cestovního ruchu tak vypracovalo několik cyklookruhů zahrnujících zajímavé turistické cíle v přilehlém okolí Dačic a plánuje dále budovat síť cyklostezek a naučných stezek.

3.3.5 Kulturní vybavenost a služby

Město Dačice je historickým městem a nabízí širokou paletu kulturního vyžití. Ve městě se nacházejí dva zámky: Státní zámek Dačice a Starý zámek. Oba zámky disponují vhodnými prostory pro organizaci kulturních akcí. Státní zámek Dačice je využíván pro koncertní a divadelní představení a na jeho nádvoří je každoročně v létě pořádán kulturní festival. Dalším dějištěm kulturních akcí je Kulturní dům Beseda a Katolický dům. Město disponuje také Městským muzeem a Městskou galerií, Městskou knihovnou a 3D kinem.

Mnoho kulturních akcí se odvíjí od skutečnosti, že město Dačice je městem, kde byla vyrobena první kostka cukru. Této historické události byl věnován vlastní pomník (pomník kostky cukru), o jeho výrobě informuje stálá expozice v Městském muzeu a galerii a je předlohou kulturních akcí jako je Dačické cukrování apod. Z důvodu zachování kulturní hodnoty historického jádra města a kulturních památek byla ve městě, již v roce 1990, vyhlášena Městská památková zóna Dačice. Hlavními kulturními památkami v Městské památkové zóně jsou například: Starý zámek a barokní sýpka, Stará radnice, Areál kláštera Bosých Karmelitek, Farní kostel svatého Vavřince či Starý hřbitov a kaple svatého Rocha.

Nabídka zařízení pro sportovní vyžití je také dostačující, a to jak pro sezónní aktivity, tak i pro celoroční. Ve městě se nachází sportovní hala a několik tělocvičen pro vnitřní sportovní aktivity a sportovní stadion pro venkovní sporty. Dále jsou k dispozici dětská hřiště, skate-park, několik víceúčelových a workout venkovních hřišť a koupaliště. Údržbu sportovních areálů a hřišť zajišťují Technické služby Dačice s.r.o. Mimo městská zařízení zde působí také několik soukromých subjektů, z nichž významné je Sportcentrum Rockhill, kde mohou návštěvníci využít bowlingové dráhy, lezeckou stěnu apod. a Fitness Oáza. Sport je podporován také několika organizacemi, jako je TJ Sokol Dačice, TJ Centropen Dačice a další a město se podílí na organizaci sportovních turnajů. Výhledově město plánuje rozšířit zimní sportovní využití výstavbou kluziště, neboť sněhová situace není dlouhodobě příliš příznivá pro běžecké trasy, kterých je v okolí Dačic velké množství.

Infrastruktura služeb pro cestovní ruch se neustále rozvíjí. V současné době mohou návštěvníci města využít Informační centrum a k dispozici je také turistický informační a navigační systém. Kapacita ubytovacích a stravovacích zařízení, dle analytické části Strategického plánu rozvoje města, vyhovuje současné poptávce.

| Typ zařízení | Počet zařízení | Počet pokojů | Počet lůžek |
|------------------------|----------------|--------------|-------------|
| Celkem | 7 | 88 | 215 |
| Hotel, motel, hotel ** | 2 | neuvedeno | neuvedeno |
| Hotel, motel, hotel * | 1 | neuvedeno | neuvedeno |
| Penzion | 2 | neuvedeno | neuvedeno |
| Ostatní | 2 | neuvedeno | neuvedeno |

Tabulka 9: Kapacita hromadných ubytovacích zařízení ve městě Dačice v roce 2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)

Ubytovací zařízení ve městě jsou spíše nižší kategorie a mimo hromadná ubytovací zařízení jsou informačním centrem propagována také ubytovací zařízení, která nejsou považována za hromadná a mají podstatně menší ubytovací kapacitu, jako například Apartmány Duo, které celoročně nabízejí dva pokoje, a turistická ubytovna TJ Centropen se třemi pokoji a sezónním provozem. Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení činila za rok 2015 dle Českého statistického úřadu 4 391 hostů, z toho 855 nerezidentů. Průměrný počet nocí strávený v těchto ubytovacích zařízeních rovněž za rok 2015 byl pouze 1,9 nocí.

Nákupní možnosti ve městě Dačice představují zejména drobní podnikatelé, podnikající dle živnostenského zákona. Příkladem mohou být drobní opraváři, cukráři, řezníci apod. Co se týká prodejen potravin dominují zde velké řetězce jako je Lidl Česká Republika v.o.s., Penny Market s.r.o. či Norma k.s. Významné postavení zde má také Jednota a FLOP JIH spol. s.r.o.

3.3.6 Sociální a zdravotnická zařízení

V Dačicích je dostupná základní síť sociálních a zdravotnických zařízení. V oblasti zdravotní péče je kapacita zcela dostačující, nicméně v oblasti sociálních služeb existuje určitý prostor pro rozvoj. Možností, kde mohou občané Dačic využívat dodatečné sociální služby, je využití poskytovatelů sociálních služeb z okolních regionů. Město Dačice disponuje pobočkou Občanské poradny Jihlava, domovem seniorů, pečovatelskou službou, službou osobní asistence, terapeutickou komunitou, azylovým domem, domovem mládeže a nemocnicí. Dále také ve městě existují terénní programy pro osoby ohrožené závislostmi. Město se zabývá možnostmi rozvoje, a to zejména v oblasti sociálních služeb.

3.4 SWOT analýzy města Dačice

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - silné postavení města vůči SO ORP Dačice - silné postavení v rámci mikroregionu Dačicko - velké kulturní dědictví, historie výroby kost. cukru - atraktivní přírodní prostředí pro rozvoj bydlení a turismu - centrum zaměstnanosti vůči okolním obcím (cíl dojížděky) - velká síť partnerství (MAS, mikroregion apod.) - pestrá nabídka infrastruktury pro kulturní a sportovní využití - intenzivní aktivita města v kulturním dění - velké množství pracovních příležitostí a nízká nezaměstnanost v porovnání s okolními obcemi - aktivity v rámci Zdravého města Dačice - rozvinutá technická infrastruktura a napojení - vysoká kapacita předškolního, základního a sekundárního vzdělávání (cíl dojížděky) - městská památková zóna - nízká kriminalita | <ul style="list-style-type: none"> - periferní poloha v rámci regionu a kraje, velká vzdálenost od krajského města - špatné napojení na dopravní komunikace vyšší třídy, a místy špatný stav dopravní infrastruktury - průjezd dopravy městem – chybějící obchvat (vliv na kvalitu bydlení a životní prostředí) - odliv mladých talentovaných lidí - nedostatek kvalifikované pracovní síly - absence zařízení pro děti mladší tří let - nízká spolupráce škol s podnikatelským sektorem - projevy stárnutí obyvatel - chybějící infrastruktura v oblasti sociálních služeb - omezená dostupnost služeb v některých lokalitách - sezónnost cestovního ruchu - dlouhodobě nepříznivé podmínky pro zimní sporty, absence zimního/multifunkčního stadionu - absence ubytovacích zařízení vyšší kategorie - roztržité vlastnické vztahy u pozemků vhodných pro rozvoj průmyslové zóny |
| Příležitosti | Hrozby |
| <ul style="list-style-type: none"> - rozvoj a propagace potenciálu historického a přírodního bohatství z hlediska cestovního ruchu - rozvoj cyklo dopravy a napojení na krajské a regionální cyklotrasy - napojení silnic na integrovaný dopravní systém Jihočeského kraje - zlepšení stavu místních komunikací a vybudování obchvatu - rozvoj přeshraniční spolupráce a ost. partnerství - modernizace škol a učeben a podpora spolupráce škol s podnikatelskými subjekty - rozvoj infrastruktury služeb pro cestovní ruch - rozvoj infrastruktury pro sportovní využití (zejména v zimním období) a sociální oblast - sjednocení majetkových vztahů a využití pozemků - podpora turismu prostřednictvím partnerství | <ul style="list-style-type: none"> - pokračující neschopnost získání investorů pro výstavbu obchodního domu na připraveném pozemku v lokalitě Nivy - nákladová neefektivita nedostatečně využitá kapacity sekundárního vzdělávání - pokračující odliv talentovaných mladých lidí - nedostatečné vnímání města jako turistické lokality podpořené slabou propagací - obtížnější dostupnost města z důvodu nedostatečného silničního napojení pro turisty, i investory - nedostatek infrastruktury pro starší obyvatele vlivem stárnutí populace |

Tabulka 10: SWOT analýza města Dačice (Vlastní zpracování)

4 Marketingový a komunikační mix města Dačice

Tato kapitola je věnovaná analýze marketingového a komunikačního mixu města Dačice a vychází z údajů uvedených v charakteristice města v předcházející kapitole. Marketingový mix je zde rozebírán v jeho širším pojetí, zohledňuje tedy členění na klasická 4P doplněná o materiální prostředí města, procesy, lidský faktor a partnerství. Na jednotlivé prvky mixu je nahlíženo z několika pohledů: z pohledu obyvatel, turistů a investorů. V úvahu je také bráno vnímání produktu, kdy je jako produktu uvažováno město jako takové či jednotlivé služby městem poskytované.

4.1 Produkt

Jednotlivé atributy města Dačice jakožto produktu již byly nastíněny v kapitole věnující se charakteristice města, a proto bude tato kapitola plnit spíše souhrnnou funkci.

Pro své obyvatele je město schopno zajistit potřebné služby v odpovídající kvalitě, nicméně kapacita některých poskytovaných služeb není vždy dostačující. Nedostatečná kapacita byla shledána v oblasti předškolního vzdělávání a některých zařízeních poskytujících služby sociálního charakteru. Obou těchto nedostatků si je město vědomo a plánuje podniknout kroky k jejich optimalizaci. V oblasti vzdělávání chybí také instituce poskytující terciální stupeň vzdělání, nicméně s ohledem na velikost obce, její okrajové umístění a snadnou dostupnost této služby v rámci regionu, je tento fakt zcela pochopitelný. V oblasti infrastruktury byly taktéž nalezeny rozvojové příležitosti, a to zejména u silniční dopravy, kdy častý průjezd městem může negativně ovlivňovat kvalitu života obyvatel průjezdových lokalit. Město opět plánuje nápravu této skutečnosti a plánovaný obchvat města je již zanesen v územním plánu. Také zcela chybí napojení na hlavní silniční trasy komunikacemi vyšší třídy. Na druhou stranu město poskytuje velké množství možností pro trávení volného času. Velmi často organizuje kulturní či sportovní akce, jedná se o město bezpečné, čisté, pečující o životní prostředí a své obyvatele. Dačice, přesto že jsou městem poměrně moderním, se snaží udržet si své kulturně-historické bohatství a tradice. Pracovních

příležitostí je ve městě dostatečné množství, a to hlavně díky třem dominujícím zaměstnavatelům (THK RHYTHM AUTOMOTICE CZECH, a.s., Centropen, a.s. a PKD, s.r.o.), kteří jsou i cílem dojížděky do zaměstnání obyvatel okolních obcí a měst. Lze tedy konstatovat, že pro cílovou skupinu obyvatel města, je město Dačice vhodným produktem, ovšem s příležitostmi k rozvoji.

Budeme-li nyní uvažovat o produktu města Dačice z pohledu návštěvníků a turistů, bude interpretace tohoto produktu odlišná. Opět musíme brát v potaz kulturní a sportovní vyžití a městem pořádané akce, které jsou vůči okolním městům a obcím nadprůměrné. Dostupnost a kapacity ubytovacích zařízení nejsou velké, ale potřebám stávajícího cestovního ruchu zcela postačují. Síti služeb pro návštěvníky dominuje turistické informační centrum, které je situováno na centrálním náměstí, a je tak velmi dobře přístupné. Dále je nutno zmínit městskou památkovou zónu a velké množství historických památek, jimž, z hlediska návštěvnické oblíbenosti, vévodí památník kostky cukru. Pro cestovní ruch ve městě je klíčové napojení na velmi hustou síť cyklostezek, dosahující téměř 200 km. Město si uvědomuje velký potenciál cykloturistiky a buduje tak naučné trasy a stezky po Dačicích a přilehlém okolí. Město má tedy návštěvníkům co nabídnout, tato nabídka je velmi pestrá, ovšem velmi se zde projevují sezónní vlivy.

Poslední cílovou skupinou, pro kterou budeme produkt interpretovat, jsou investoři, a to jak potenciální, tak i stávající. Město nemá průmyslovou zónu jako takovou, ale většina velkých areálů je soustředěna v severní části města. Prostory pro vybudování průmyslové zóny se nabízejí v okrajových městských částech, kde jsou rozsáhlá území tzv. brownfields, ale existují zde vlastnické problémy. V lokalitě jedné z městských částí má město již delší dobu pozemek připravený pro vybudování obchodního domu, ale dlouhodobě se nedaří najít vhodného investora, který by stavbu realizoval. Získávání nových investorů je v dané lokalitě poněkud problematické a město by se mělo touto otázkou zabývat intenzivněji. Zajímavé je, že se město nyní v rámci Jihočeského kraje umístilo jako 8. město s rozšířenou působností ve srovnávacím výzkumu Město pro byznys (realizovaného za rok 2016), a zlepšilo tak svoji pozici oproti roku 2012, kdy se umístilo jako 10. Co se týče stávajících investorů, město si velmi váží jejich participace a snaží se tak vycházet vstříc jejich aktuálním potřebám. Zde si můžeme uvést příklad již zmíněné společnosti THK RHYTHM AUTOMOTICE CZECH, a.s., která se městu zmínila o nevyhovujících parkovacích možnostech a město se okamžitě začalo touto otázkou zabývat

a nyní je parkoviště již ve fázi výstavby. Odchod těchto investorů by znamenal okamžitý nárůst nezaměstnanosti a město tyto skutečnosti velmi dobře registruje.

4.2 Cena

Veřejné služby jsou v Dačicích, podobně jako v jiných obcích poskytovány zdánlivě bezplatně, jelikož město za tyto služby dostává zaplacené nepřímo, prostřednictvím systému přerozdělování daní. Mezi tyto služby řadíme veřejné osvětlení ve městě, údržbu zeleně, údržbu silnic a další.

Další cenovou skupinou jsou poplatky za městskou hromadnou dopravu, které jsou odstupňovány dle jednotlivých tras a pohybují se v rozmezí od tří do sedmi Kč. Takto nastavené jízdné zcela pokrývá provozní náklady na provoz městské hromadné dopravy.

Cena dále zahrnuje místní poplatky: poplatek ze psů, poplatek za užívání veřejného prostranství, poplatek ze vstupného a poplatek z ubytovací kapacity. Poplatek ze psů je stanoven dle kategorie místa trvalého pobytu či sídla jeho majitele a je zohledňována skutečnost, zda je pes trvale označený či nikoli. Roční sazba poplatku za psa v bytovém domě se 4 a více byty v městských částech Dačice I – IV činí 1 300 Kč u trvale neoznačených psů a 700 Kč u trvale označených. Ve stejných městských částech v ostatních domech a objektech jsou tyto částky nižší, a to 800 Kč u trvale neoznačených psů a 300 Kč u trvale označených psů. V ostatních městských částech, které mají spíše okrajový charakter, je tento poplatek stanoven na 500 Kč za psy trvale neoznačené a 100 Kč za psy trvale označené. Nejnižší sazbu poplatku hradí poživatelé invalidních, starobních či vdovských/vdoveckých důchodů, je-li tento důchod zároveň jejich jediným příjmem. Sazba za trvale neoznačené psy je v tomto případě 200 Kč a v druhém případě 100 Kč. Nevidomí a zdravotně postižení obyvatelé jsou od platby tohoto poplatku osvobozeni. Poplatek za užívání veřejného prostranství je Obecně závaznou vyhláškou o místních poplatcích (účinnou od 1. 1. 2017) definován jako poplatek vybíraný za zvláštní užívání veřejného prostranství, kterým se rozumí například umístění dočasné stavby, výkopové práce, umístění reklamních zařízení, vyhrazené parkovací místo, využití prostoru pořádání soukromých akcí apod. Výše poplatků je konkrétně specifikována vyhláškou dle zón a dle účelu užívání veřejného

prostranství. Výše poplatku za užívání veřejného prostranství se pohybuje od 2 Kč do 45 Kč za každý započatý m² a den užívání. Do kategorie místních poplatků patří také poplatek ze vstupného, který odvádí výběrce tohoto vstupného. Poplatek ze vstupného se vybírá za kulturní a sportovní, ale také prodejní či reklamní akce. Výše těchto poplatků je stanovena procentní sazbou následovně: 20 % z ceny vstupného na diskotéky, 15 % z ceny vstupného na prodejní akce, 10 % z ceny vstupného na taneční zábavy, plesy a jiné společenské akce s tancem, 5 % z ceny vstupného na koncerty, divadelní představení a jiné kulturní akce a 2 % ze vstupného na výstavy, kde není součástí výstavy prodej. A posledním místním poplatkem vybíraným městem Dačice je poplatek z ubytovací kapacity, který odvádí poskytovatel přechodného ubytování a jeho výše je 5 Kč za každé využití lůžko a den.

Důležitým aspektem ceny jsou náklady na bydlení. Výše nájemného v městských bytech byla 1. 1. 2014 navýšena na současnou výši 53 Kč/m² za byt s novými plastovými okny, vytápěný plynem či elektrickou energií. Dle internetového portálu cenová mapa, se pronájem bytů v osobním vlastnictví pohybuje okolo 60 Kč/m² a v centru města dosahuje až 66 Kč/m². Koupit byt ve městě je dle stejného portálu možné od 15 000 Kč/m² do 20 000 Kč/m² a dům od 10 000 Kč/m² do 15 000 Kč/m². Dle již zmíněného srovnávacího výzkumu Město pro byznys se Dačice v kategorii cen bytů dělí o první místo s Třeboní, což v této oblasti znamená velmi dobrou konkurenční pozici v rámci kraje. Ceny ubytování v hromadných ubytovacích zařízeních se pohybují v rozmezí od 600 do 1500 Kč za osobu na noc dle sezóny a kategorie ubytování.

Vývoj ceny pracovní síly dle odvětví v Jihočeském kraji je znázorněn v *tabulce 11*. Zde lze pozorovat pozitivní trend ve vývoji průměrných hrubých mezd téměř u všech odvětví dle CZ-NACE. Výjimku tvoří oblast informačních a komunikačních technologií, administrativa a oblast veřejné správy a obrany, kde je trend spíše kolísavý.

| Typ zařízení | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Celkem | 21 239 | 21 725 | 22 408 | 22 478 | 23 016 |
| Zemědělství, lesnictví, rybářství | 18 441 | 18 802 | 19 816 | 20 498 | 21 430 |
| Těžba a dobývání | 24 608 | 25 300 | 26 372 | 26 466 | 26 875 |
| Zpracovatelský průmysl | 21 605 | 22 064 | 23 083 | 23 104 | 23 933 |
| Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla | 38 247 | 39 328 | 39 486 | 41 813 | 41 608 |
| Zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi | 21 056 | 21 701 | 22 279 | 22 729 | 22 623 |
| Stavebnictví | 22 480 | 22 981 | 23 750 | 22 981 | 23 561 |
| Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel | 18 492 | 19 048 | 19 841 | 19 329 | 20 072 |
| Doprava a skladování | 19 483 | 19 626 | 19 846 | 19 216 | 20 005 |
| Ubytování, stravování a pohostinství | 11 523 | 11 873 | 11 906 | 12 128 | 12 748 |
| Informační a komunikační činnosti | 32 671 | 33 027 | 33 989 | 33 093 | 32 827 |
| Peněžnictví a pojišťovnictví | 33 687 | 34 433 | 34 569 | 34 224 | 35 344 |
| Činnosti v oblasti nemovitostí | 17 899 | 17 905 | 16 786 | 17 055 | 17 481 |
| Profesní, vědecké a technické činnosti | 22 798 | 23 115 | 23 318 | 23 031 | 23 982 |
| Administrativní a podpůrné činnosti | 13 876 | 14 903 | 14 038 | 14 269 | 13 999 |
| Veřejná správa a obrana | 25 028 | 24 315 | 25 006 | 26 580 | 25 776 |
| Vzdělávání | 22 664 | 22 778 | 23 594 | 23 550 | 24 069 |
| Zdravotní a sociální péče | 22 673 | 24 471 | 24 375 | 24 477 | 25 071 |
| Kulturní, zábavní a rekreační činnosti | 19 761 | 19 660 | 20 401 | 21 406 | 21 327 |
| Ostatní činnosti | 16 246 | 17 192 | 17 866 | 18 099 | 18 133 |

Tabulka 11: Vývoj průměrných hrubých mezd dle odvětví CZ-NACE v letech 2010-2014 (CZSO.cz, 2017 – upraveno autorkou)

Nejvyšší průměrné hrubé mzdy za rok 2014 byly zaznamenány v odvětví výroby a rozvodů elektřiny, plynu, tepla. Naopak nejnižšími průměrnými hrubými mzdami v Jihočeském kraji jsou ohodnoceni pracovníci v ubytovacích, stravovacích a pohostinských službách. Průměrné mzdy za všechna odvětví byly v roce 2017 ve výši 23 016 Kč měsíčně o 1 777 Kč vyšší, než tomu bylo v roce 2010.

4.3 Distribuce

V této kapitole je důležité rozdělit distribuci dle pohledů na produkt. V případě chápání produktu jako města samotného rozumíme distribucí jeho dostupnost,

o které jsme již hovořili v rámci dopravní infrastruktury. Z druhého pohledu nás bude zajímat, jakým způsobem jsou poskytovány veřejné služby a ostatní produkty města. V této oblasti je využíváno všech distribučních kanálů od online distribučních cest až po takové, kdy je služba dodána příjemci až domů, jako tomu je například v případě asistenční služby pro dlouhodobě nemocné a terénních programů pro drogově závislé. V případě služeb poskytovaných v rámci přeneseného výkonu státní správy je nutné, aby příjemce služby navštívil pobočku poskytovatele, tedy došel na Městský úřad v úředních hodinách, případně využil e-podatelnu či se elektronicky objednal na konkrétní termín.

4.4 Komunikační mix

Dačice využívají velmi širokého spektra komunikačních prostředků. Nalezneme zde tradiční nástroje jako tištěný městský zpravodaj, propagační materiály, webové stránky, ale také vlastní televizní kanál a hojně využívanou komunikaci prostřednictvím sociálních sítí.

Město využívá jednotného vizuálního stylu a na všech propagačních materiálech tak nalezneme městský znak. Základem znaku je modrý štít, jehož středu dominuje zlaté písmeno M, které je symbolem mariánského kultu. Nad písmenem M se vznáší koruna, která je symbolem panovnické moci. Na znaku se dále nachází zlatá pětilistá růže, jejíž symbolika je odvozena ze znaku pánů z Hradce, kteří byli majiteli Dačic. A posledním prvkem je kolčí helmice, jenž symbolizuje sílu a spojuje město se středověkými rody.



Obrázek 6: Znak města (www.dacice.cz, 2017)

Příkladem využívání znaku v praxi, je zpracovaný Strategický plán rozvoje města Dačice na roky 2016–2025 (s výhledem do roku 2030), kde se znak objevuje, jak na titulní straně, tak také v záhlaví každého listu. Znak se mimo jiné objevuje i v záhlaví webových stránek a jako úvodní obrázek na sociálních profilech města.

Dalším ze symbolů města je městský prapor, na kterém opět dominuje žlutá (zlatá) a modrá barva. Tento symbol město ke své reprezentaci příliš nevyužívá.



Obrázek 7: Městský prapor (www.dacice.cz, 2017)

4.4.1 Městský zpravodaj a televizní vysílání

Dačický Zpravodaj je městem vydávaný měsíčník, který je dodáván zdarma do poštovní schránky každé domácnosti ve městě. Zpravodaj vychází v celkovém nákladu 3150 ks výtisků a je dostupný také ve své online verzi na webových stránkách města, které fungují zároveň jako archiv. Na webových stránkách je možno dohledat starší výtisky, a to zpětně až do roku 2003. Dačický zpravodaj nabízí také inzertní prostory pro veřejnost, a to za úplaty, dle aktuálního ceníku. V současné době zaplatí inzerent 4 836 Kč za 1 inzertní stranu pro komerční účely. Pro soukromé účely je pak tato částka poloviční, tedy 2 418 Kč za 1 inzertní stranu. Inzerenti ale mohou využívat i menší inzertní plochy, a to $\frac{1}{2}$ strany, $\frac{1}{4}$ strany, $\frac{1}{8}$ strany, $\frac{1}{16}$ strany či dokonce $\frac{1}{32}$ strany. Cena menších inzertních ploch je snížena o poměrnou část ceny za jednu inzertní stranu. Při opakované inzerci poskytuje město slevu ve výši 10 %.

Co se týká grafické úpravy tiskoviny, opět se zde nachází znak města, který doplňuje v levém rohu vyobrazená radniční věž. Tato hlavička poukazuje na to, že zpravodaj je vydáván v gesci města a obsahuje mimo jiné informace o činnosti a plánech radnice. Častou náplní zpravodaje jsou reportáže z kulturních akcí realizovaných v uplynulém období a informace

o dalších plánovaných akcích. Lednové a únorové vydání tradičně obsahuje roční harmonogram nejdůležitějšího kulturního a sportovního dění ve městě a okolí. Titulní stranu dubnového vydání dačického zpravodaje zachycuje *obrázek č. 8*.



Obrázek 8: Dačický zpravodaj 04/14 (www.dacice.cz, 2017 – upraveno autorkou)

Město Dačice má vedle Dačického zpravodaje také vlastní televizní kanál s příhodným názvem DaTel, který je zkratkou pro výraz dačická televize. Vysílání DaTel je možné v Dačicích a blízkém okolí naladit na klasických televizních přijímačích disponujících set top boxem. Vysílána je smyčka cca hodinu dlouhého spotu, který se aktualizuje každý týden. Toto vysílání je opět možné shlédnout i na webových stránkách města a obdobně jako u dačického zpravodaje zde město spoty archivuje.

4.4.2 Webové stránky města

Internet je velmi hojně využívaným komunikačním kanálem města. Vlastní webové stránky města jsou dostupné z adresy www.dacice.cz a jsou členěny do čtyř oddílů: město, radnice, turistika a kultura. Toto členění návštěvníkovi umožní snadno a přehledně vyhledat informace z oblasti, o kterou se zajímá. Každá ze sekcí má vlastní grafickou úpravu, barevné

schéma a vlastní moto. Jednotlivé sekce mají také zvlášť připravené panely nabídek, které vycházejí z potřeb každé z nich.

Záložka město, jejíž grafickou grafický styl zachycuje *obrázek 9*, obsahuje základní informace o městě a aktuálním dění. Město zde klade důraz na svou historii. Úvodní stránka této záložky je zároveň domovskou stránkou celého webu.



Obrázek 9: Záhloví webových stránek-město (www.dacice.cz, 2017)

Sekce radnice informuje o činnosti radnice a hospodaření celé obce. Mimo jiné se zde dozvíme informace o Městském úřadu, rozpočtu obce a hospodaření obce v rámci samosprávy. Radnice zde inzeruje také volná místa a výběrová řízení. Nachází se zde rozcestník, který radí, jak se vypořádat s různými životními situacemi a můžeme se odsud přesměrovat na e-podatelnu prostřednictvím záložky Úřad on-line. Mottem této části je: „Profesionálně vstřícný úřad“.



Obrázek 10: Záhloví webových stránek-radnice (www.dacice.cz, 2017)

Další sekce nese název turistika a návštěvníci této stránky se tu dozví praktické informace o ubytování, naučných stezkách, památkách a plánovaných akcích. Dále je zde záložka, která odkazuje na infocentrum a v dolní části nabídky je odkaz na e-shop, kde je možno objednat brožury, turistické mapy, suvenýry a podobně. Tento e-shop je organizačně

zajišťován infocentrem, kde je také možnost osobního odběru objednaného zboží. Grafické zpracování opět zachycuje *obrázek 11*.



Obrázek 11: Záhloví webových stránek-turistika (www.dacice.cz, 2017)

„*Město kde to žije*“, tak hlásá záložka věnovaná kultuře. Kulturnímu vyžití je v Dačicích věnována velká pozornost. V této sekci nalezneme kalendář akcí, informace o připravovaných akcích, a také zajímavé informace o akcích již uskutečněných. Své místo zde má také odkaz na on-line rezervační systém vstupenek, kde si mohou návštěvníci webových stránek dopředu koupit vstupenky na akce pořádané v Kulturním domě Beseda a do dačického 3D kina. Nedílnou součástí je fotogalerie a odkazy na webové stránky vztahující se ke kulturnímu dění.



Obrázek 12: Záhloví webových stránek-kultura (www.dacice.cz, 2017)

Celé webové stránky jsou dostupné ve čtyřech jazycích, a to českém, anglickém, německém a francouzském. Pro zrakově postižené návštěvníky je zde dokonce možnost předčítání textu jednotlivých stránek. Město také zjišťuje zpětnou vazbu a z toho důvodu umístilo na stránky počítadlo návštěvnosti, dle kterého je celková návštěvnost stránek od jejich založení 1 101 120 IP adres.

4.4.3 Sociální sítě

V souvislosti s komunikačními kanály jsme se již zmiňovali o aktivním využívání internetu ze strany města. Sociální sítě nejsou výjimkou a dominuje zde síť Facebook. Na této síti jsou jednak oficiální stránky města, ale také tematicky zaměřené skupiny spravované jednotlivými odbory. Existuje tak skupina Investice města Dačice 2017, spravovaná starostou města Ing. Karlem Macků, nebo skupina Opravy města Dačice 2017 založená místostarostou Ing. Jiřím Baštářem. Svůj profil má například i Zdravé město Dačice a jiné. Město se tak snaží cíleně informovat občany o probíhajících a plánovaných činnostech radnice. Hlavní výhodou komunikace prostřednictvím facebookové sítě se skrývá ve zpětné vazbě. Prostřednictvím komentářů mají občané možnost reagovat na jednotlivé příspěvky a vyjádřit tak svůj názor. Radnice následně může této zpětné vazby využít pro plánování následujících aktivit. Město má také oficiální profil na síti Twitter, který ale není využíván tak intenzivně, jako profily a skupiny na síti Facebook.

| Název skupiny | Počet označení „To se mi líbí“ | Počet sledujících odběratelů | Intenzita nových příspěvků | Průměrný počet reakcí |
|---------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|----------------------------|-----------------------|
| Město Dačice (oficiální profil města) | 1 975 | 1 952 | několikrát za den | 5 |
| Zdravé město Dačice | 151 | 151 | 1x za týden | 2 |
| Mikroregion Dačicko | 281 | 281 | 4x za týden | 4 |
| Investice města Dačice 2017 | 177 členů (jiný typ skupiny) | | dle potřeby | 10 |
| Opravy města Dačice 2017 | 116 členů (jiný typ skupiny) | | dle potřeby | 5 |
| Za dačickou kostkou cukru | 133 | 139 | několikrát za den | 10 |
| Česká Kanada-živě | 3 182 | 3 194 | několikrát za den | 20 |

Tabulka 12: Návštěvnost jednotlivých skupin města na Facebookové síti (vlastní zpracování)

Skupinou s největší zpětnou vazbou je Česká Kanada – živě, která nabízí aktuální informace nejen o Dačicích, ale také okolních obcích, které jsou členy MAS Česká Kanada, z toho důvodu má také více označení „To se mi líbí“ než například oficiální stránka města, která přidává příspěvky stejně intenzivně. Další často sdílejší skupinou je skupina s názvem Za dačickou kostkou cukru, která informuje hlavně o kulturních akcích ve Městě.

4.4.4 Marketing událostí

Organizační zajištění marketingu událostí spadá pod samostatné oddělení odboru kultury a cestovního ruchu, a sice pod oddělení kulturních aktivit. Město v rámci marketingu událostí organizuje a podílí se na organizaci mnoha kulturních a sportovních akcí, veletrhů, besed, jarmarků apod., což napovídá tomu, že Dačice jsou opravdu městem, kde to žije.

Mnohé z kulturních akcí jsou pořádány každoročně, jako například třídní festival Dačické kejklování. V letošním roce se konal již sedmnáctý ročník tohoto festivalu. Vstupné na celý festival bylo možné zakoupit za částku 200 Kč. Další z tradičních akcí je dačická olympiáda nesoucí název OLDA. K financování každoročně se opakujících akcí využívá město granty.

V rámci projektu Zdravé město Dačice organizují různé akce na podporu zdravého životního stylu a životního prostředí. Z těchto akcí si uvedeme například Den bez aut, projekt Uklid'me dačicko, Farmářské trhy, konferenci na téma udržitelný rozvoj, Dny zdraví apod. Zajímavý je projekt Mladé zastupitelstvo, kdy se zástupci radnice setkávají se studenty středních škol, kteří formou simulačních her, zastávají roli zastupitelů. Tato akce má velmi pozitivní ohlasy a koná se tak pravidelně, přibližně jedenkrát za dva měsíce. S podobně kladnými hlasy jsou realizovány tzv. Kulaté stoly, což jsou setkání s veřejností, kde mají občané možnost diskutovat s odborníky a předkládat vlastní návrhy. Kulaté stoly mají vždy pevně stanovené téma, které je uveřejněno dopředu na webových stránkách města. Dá se říci, že kulaté stoly vystřídaly tiskové konference, které město již dále nerealizuje. Dle slov pracovníka Odboru kultury a cestovního ruchu nebyla na tiskových konferencích velká účast ani kladné ohlasy.

Plánované události jsou propagovány na webových stránkách města, v příslušné skupině na síti Facebook a prostřednictvím plakátů. O událostech informuje také dačická televizní stanice DaTel, a to zpravidla formou spotu se záběry z minulého ročníku téže akce. Na *tabulce 13* je možno vidět plánované akce města Dačice na červen 2017.

| Název kulturní akce | Datum konání | Popis |
|--|-----------------|--|
| Barevná paleta | 26. 5.– 11. 6. | výstava v městské galerii |
| Jak rozumět současným videohrám? | 1. 6. | přednáška v městské knihovně |
| Den dětí | 1. 6. | zábavné atrakce a občerstvení spojené s prohlídkou výrobní haly v areálu Frigomont |
| Dačická muzejní noc | 3. 6. | možnost bezplatné návštěvy muzea doprovázené kulturním vystoupením |
| Pánská šatna | 3. 6. | představení STUDIA YPSILON v KD Beseda |
| Filmová středa na zámku Dačice | 7. 6. | promítání s bohatým doprovodným programem |
| Noc kostelů | 9. 6. | noc věnovaná dačickým kostelům |
| Šlechtické neřesti | 15. 6. – 3. 9. | vernisáž |
| Slavnostní koncert ZUŠ Dačice | 15. 6. | vystoupení Základní Umělecké Školy Dačice |
| Ten sbírá to a ten zas tohle | 17. 6. – 30. 6. | trhy, výstavy a veletrhy pro sběratele |
| Houby v dačickém parku | 17. 6. – 30. 6. | výstava fotografií |
| Komentované prohlídky výstavy šlechtické neřesti | 17. 6. – 18. 6. | vernisáž doplněná o odborný výklad |
| Dačické cukrování | 17. 6. | každoročně se konající festival a bohatým doprovodným programem |
| Koncert při svíčkách | 17. 6. | koncert komorního sboru Festivia Chorus |
| Táta frčí | 18. 6. | oslava Dne otců v Katolickém domě Dačice |
| Čtení pod bukem | 23. 6. | slavnostní otevření Knihobudky v Kancýřově sadu |
| Fest Band | 24. 6. – 25. 6. | 25. ročník festivalu dechových orchestrů a mažoretkových skupin |
| Pasování žáků 1 tříd na rytíře řádu čtenářského | 26. 6. | oslava zakončení školního roku s doprovodným programem |
| Dopoledníček | 27. 6. | představení DS Tyláček v komunitní zahradě |

Tabulka 13: Výběr z kalendáře kulturních akcí – červen 2017 (vlastní zpracování)

4.5 Materiální prostředí

Městský úřad sídlí ve dvou budovách. Jedna z budov je umístěna na Palackého náměstí, které je centrálním bodem města. Druhá pobočka Městského úřadu je umístěna v jedné z uliček vedoucích od náměstí, v budově Starého zámku. Obě tyto budovy jsou na velmi vysoké reprezentativní úrovni. Vnitřní vybavení je odpovídající účelům, jímž slouží a esteticky působí taktéž dobrým dojmem. Vnitřní i periferní prostředí jsou spolu ve vzájemné shodě a nepostrádají jednotný vizuální styl města. Turistické informační centrum

se nachází v budově městského úřadu na Palackého náměstí, odkud je snadno přístupné. Informační materiály informačního centra respektují jednotný vizuální styl města a prostředí informačního centra je v souladu s jeho funkcí.

Prostředí města jako takového již bylo charakterizováno v úvodní kapitole praktické části, nicméně jedná se o město klidné a čisté, s udržovanými veřejnými prostranstvími a velkou koncentrací historických památek. Město disponuje veškerým zázemím pro kulturní a sportovní vyžití a nabízí poměrně široké spektrum nákupních možností.

4.6 Lidé

I u této složky marketingového mixu narážíme na rozdílný výklad terminologie produktu města. Z pohledu širšího chápání řadíme mezi lidskou složku mixu i obyvatele a návštěvníky města, i přes to, že nejsou poskytovateli veřejných služeb a město má jen malý vliv na jejich jednání. Jednou z možností ovlivnění, je zřízení městské policie, která byla v Dačicích zřízena za účelem zvyšování bezpečnosti a od roku 2012 je dostupná nepřetržitě. Místní obyvatelé jsou dle subjektivního pohledu autorky velmi vstřícní a ochotní a rozhodně se neztotožňují s tvrzením, že by místní obyvatelé mohli být překážkou v rozvoji cestovního ruchu, či naopak, že by jednání návštěvníků města mohlo zhoršovat životní komfort místních obyvatel. Z užšího pojetí produktu hovoříme o zaměstnancích městského úřadu, úrovni jejich znalostí a chování k zákazníkům. Všichni zaměstnanci úřadu se ze zákona řídí Kodexem etiky zaměstnanců ve veřejné správě. Plánování vzdělávání a rozvoje zaměstnanců je realizováno personální pracovníci v rámci útvaru tajemníka. Z vlastní zkušenosti autorky při osobní komunikaci s vybranými pracovníky byly znalosti v rámci pověřeného úseku adekvátní, vystupování jednotlivých pracovníků profesionální a odezva na e-mailové dotazy byla realizována do jednoho dne. V oblasti lidských zdrojů pracuje město také se zpětnou vazbou. Zákazníci Městského úřadu mají možnost podat online stížnost na pracovníka úřadu prostřednictvím formuláře na webových stránkách města. Stejně tak je možné si stěžovat na příslušníka městské policie, nahlásit podnět ke stížnosti pro porušení zákona, či podat stížnost na průtahy v řízení. Intenzita využívání těchto nástrojů je však velmi malá, z čehož lze usuzovat, že zaměstnanci odvádějí kvalitní práci.

4.7 Procesy

Procesy poskytování veřejných služeb jsou optimalizované, velmi dobře zaběhlé a dle zpětné vazby uživatelů veřejných služeb fungují bez sebemenších problémů s výjimkou delší čekací doby na úřadu města ve frekventovaných denních dobách. Město již využívá elektronického vyvolávacího systému, který zvyšuje komfort návštěvníků úřadu při čekání na odbavení u okénka. Návštěvníci tak nemusí stát fronty, ale pohodlně se usadit a sledovat monitor s číselnými řadami. Částečným řešením problému občasných delších čekacích dob může být e-podatelná, která však není využitelná pro všechny služby úřadu, nebo online rezervační systém. Velkým zefektivněním procesů jsou také návody na webových stránkách města, které radí občanům, jak postupovat při řešení různorodých životních situací. Zákazníci tak vědí, na kterém oddělení mohou konkrétní problém vyřešit a méně často tak nastávají situace, kdy jsou od okénka odkázáni jinam.

Město také pro zefektivnění některých z procesů zřídilo samostatné instituce, neboť samo město by je nebylo schopno zajistit v odpovídající kvalitě a čase. Příkladem těchto institucí jsou městem zřízené obchodní společnosti Technické služby Dačice s.r.o. a Městské lesy Dačice s.r.o. a příspěvkové organizace Základní škola Dačice (Boženy Němcové 213), Základní škola Dačice (Komenského 7), Mateřská škola Dačice, Školní jídelna Dačice, Městské muzeum a galerie Dačice a Městská knihovna Dačice.

Z hlediska marketingu a propagace nemá město definován žádný marketingový plán ani strategii. Veškeré aktivity v těchto oblastech jsou realizovány v rámci vlastní činnosti odboru kultury a cestovního ruchu nárazovou formou, a to vždy na základě aktuální potřeby. Město nemá konkrétně definované cílové segmenty, ale z rozhovoru s vedoucí pracovnící odboru kultury a cestovního ruchu vyplývá, že ve svých aktivitách jednají dle určité nepsané segmentace a respektují odlišné potřeby občanů a návštěvníků. Nicméně zde neproběhly žádné analýzy ani šetření a nebyly vyvozeny žádné platné závěry. V rozhovoru dále zaznělo, že z hlediska cestovního ruchu jsou cílovou skupinou spíše rodiny s dětmi se zájmem o aktivní trávení volného času. Jistý proces segmentace a targetingu tedy proběhl, ale pouze nahodile, bez jakékoli strategie a návaznosti na další činnosti města. V oblasti marketingu tedy o procesech hovořit nelze.

4.8 Partnerství

Město Dačice má navázána partnerství jak s okolními obcemi, tak i v rámci přeshraniční spolupráce. Přeshraniční spolupráce je realizována prostřednictvím mikroregionu Dačicko a Regionu Renesance. Nově vznikl také destinační management česká Kanada.

Mikroregion Dačicko je dobrovolný svazek obcí, který vznikl v roce 2004 a zakládajícími členy bylo celkem 22 okolních obcí a měst, z nichž významné postavení má vedle města Dačice také město Slavonice. V současné době má mikroregion celkem 24 členských obcí a měst, nacházejících se na území správního obvodu obce s rozšířenou působností Dačice. Výjimkou je obec Jilem, která spadá do obvodu Jindřichův Hradec. Mikroregion byl založen primárně za účelem rozvoje celého území. Tento rozvoj je podporován krajem a mikroregion tak většinu svých dosavadních projektů realizoval za pomoci finanční podpory Jihočeského kraje, čerpané v rámci programu obnovy venkova. Příkladem takového projektu je projekt obnovy sakrálních památek na území mikroregionu, realizovaný v roce 2013, kde příspěvek kraje dosahoval výše 46 % z celkových nákladů. Dalším z projektů podpořených krajem je například pořízení nových radarových ukazatelů rychlosti v roce 2011, kde se kraj podílel na financování z 65 %. Zbylé výdaje financovaly obce u obou projektů z vlastních rozpočtů. Mikroregion podniká také kroky směrem k jednotné propagaci členských obcí vůči návštěvníkům a turistům.

Mikroregion Dačicko je také jedním ze zakládajících subjektů místní akční skupiny Česká Kanada o.p.s. (dále jen MAS Česká Kanada). K založení MAS Česká Kanada došlo v roce 2012 a v současné době je zapojeno 45 obcí. Primárním cílem bylo partnerství veřejné správy, neziskových organizací a místních podnikatelů za účelem rozvoje území s využitím podpory z programu LEADER ČR. V současné době je finanční podpora čerpána především z integrovaného regionálního programu (IROP) a programu rozvoje venkova Evropské Unie. Mimo aktivní zapojení do rozvojových projektů se MAS zabývá také organizací workshopů a seminářů na podporu podnikání a zaměstnanosti a jiných akcí. V rámci přeshraniční spolupráce byla v letech 2013–2015 zapojena do přeshraničního projektu s názvem „Města v rozletu“, nebo v roce 2014 do projektu „Zvyky a tradice na obou stranách hranice“.

Důležitou roli z hlediska intenzity přeshraniční spolupráce hraje Region Renesance, který se skládá z Mikroregionu Dačicko, Mikroregionu Telčsko, Mikroregionu Třešťsko, Mikroregionu Jemnicko a rakouského regionu Zukunftsraum Thayaland. Cílem Regionu renesance je zejména propagace celého území. V rámci Regionu Renesance byl realizován v roce 2014 projekt „Cestujeme po Regionu Renesance“. Příjemcem dotace z Evropské unie pro tento projekt byl Mikroregion Dačicko, který se na realizaci celého projektu spolupodílel. Tento projekt byl zaměřen na zlepšení stávající sítě cyklotras, budování nových naučných stezek, jejich napojení na cyklotrasy na rakouském území a cílenou propagaci celého Regionu Renesance. V rámci projektu byly cyklotrasy vybaveny jednotným mobiliářem, vydány cykloturistické mapy, vytvořeny společné webové stránky a zpracováno propagační video.

Od roku 2016 je město Dačice členem zájmového spolku Destinačního managementu Česká Kanada. Členy spolku tvoří dalších šest obcí a tři podnikatelské subjekty. Účelem spolku je podpora spolupráce územních celků s fyzickými či právníckými osobami. Tato spolupráce má přispět zejména k růstu efektivity propagace cestovního ruchu a jeho celkovému rozvoji v turistické oblasti Česká Kanada.

5 Empirický výzkum

5.1 Dotazníkové šetření

Pro účely validace hypotéz bylo využito kvantitativní nereprezentativní marketingové sondy. Jako metoda shromažďování dat bylo zvoleno dotazování, které se skládá převážně z uzavřených otázek. Plné znění dotazníku je k nahlédnutí v *příloze I*. Dotazník byl zaměřen primárně na zjištění názorů zainteresovaných stran na stávající procesy komunikace města. Další zjišťovanou oblastí byla míra spokojenosti jednotlivých cílových skupin s produktem města, poskytovanými službami a jejich propagací. Cílem marketingové sondy bylo identifikovat případné nedostatky a prostory k rozvoji tak, aby mohla být, na základě porovnání výstupů tohoto šetření s analýzou marketingového mixu, navržena vhodná opatření, která povedou ke zvýšení efektivity marketingových aktivit, zejména komunikace. Dílčím cílem bylo identifikování postojů obyvatel vůči městu a jejich ochoty participace na jeho rozvoji.

Základním souborem byli převážně obyvatelé města Dačice, ale dotazování byli také obyvatelé okolních obcí a měst, návštěvníci a turisté, případně osoby do města dojíždějící za prací či z jiných důvodů. Z celkového počtu 237 vyplněných dotazníků, muselo být několik dotazníků vyřazeno z důvodu předcházení zkreslení, neboť údaje v nich obsažené nebyly úplné. Vyhodnoceno bylo tedy celkem 234 dotazníků.

Pro dotazníkové šetření byly definovány následující hypotézy:

1. Město Dačice, s ohledem na potřeby příjemců sdělení, využívá vhodné komunikační kanály, v dostatečné kvalitě a intenzitě.
2. Důsledkem možné absence marketingového plánování je spektrum kulturních akcí ve městě Dačice předimenzované.
3. Respondenti jsou ztotožnění s vnímáním města Dačice jako města moderního.
4. Image města Dačice není dostatečně komunikována.

5.1.1 Charakteristika respondentů

Z celkového počtu 234 respondentů se průzkumu zúčastnilo 89 žen a 145 mužů. Dotazník vyplnilo 73 % místních obyvatel, 14 % obyvatel okolních obcí, 4 % dojíždějících a 9 % návštěvníků / turistů. Vzdělanostní a věkovou strukturu respondentů charakterizuje *tabulka 14*.

| Vzdělanostní struktura respondentů | | | | |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Základní | Vyučení | Maturitní | VOŠ | Vysokoškolské |
| 12 respondentů | 90 respondentů | 75 respondentů | 28 respondentů | 21 respondentů |
| 5,13 % | 41,88 % | 32,05 % | 11,97 % | 8,97 % |
| Věková struktura respondentů | | | | |
| >20 | 21-30 | 31-40 | 41-50 | 50< |
| 28 respondentů | 43 respondentů | 62 respondentů | 69 respondentů | 32 respondentů |
| 11,97 % | 18,38 % | 26,50 % | 29,49 % | 13,68 % |

Tabulka 14: Vzdělanostní a věková struktura respondentů (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

Největší zastoupení respondentů z hlediska vzdělání se nachází v kategorii středoškolského vzdělání bez maturity a věkově v kategorii 40–50 let. Vzdělanostní a věková struktura do jisté míry odpovídá struktuře města.

5.1.2 Interpretace výsledků dotazníkového šetření

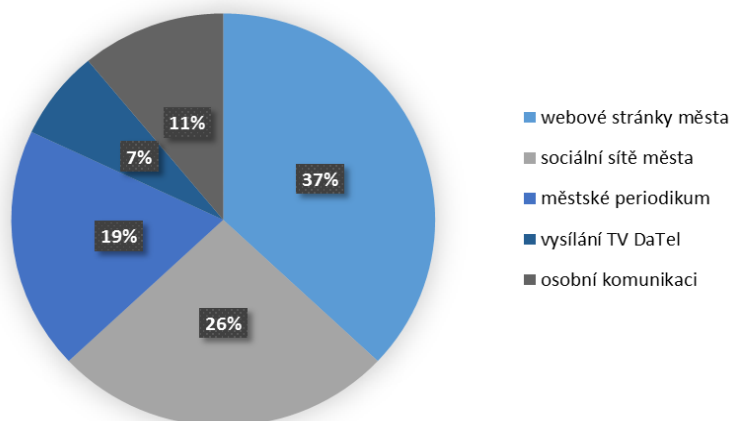
Otázky v dotazníkovém šetření se zaměřovaly zejména na oblasti: kvalita veřejných služeb, kulturní a sportovní vyžití, image města, přístupnost informací a komunikace. Grafická interpretace vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníku je uvedena v *příloze 2*. Kultury a sportu ve městě se týkaly otázky 1-3, 7 a 11. U otázky 1: Jsem spokojen/a s možnostmi trávení volného času ve městě, uvedlo pozitivní odpověď 85 % respondentů, absolutně souhlasilo 45 % a pouhá 2 % respondentů jsou nespokojena se zázemím pro trávení volného času ve městě. Druhá otázka měla obdobné znění, avšak v oblasti sportu. S tvrzením, že město disponuje dostatečným zázemím pro sportovní vyžití, souhlasilo 27 % respondentů a 41 % spíše souhlasilo. Zbýlých 32 % respondentů uvedlo negativní odpověď, z čehož 9 % dotázaných nesouhlasilo absolutně. Kulturní zázemí je tedy vnímáno ještě o něco pozitivněji než zázemí pro sportovní aktivity. Kultuře se blíže věnovala třetí

otázka, která zjišťovala spokojenost s intenzitou pořádaných kulturních akcí. Množství zajímavých kulturních akcí se zdálo velké 62 % respondentů, kteří naprosto souhlasili. Žádný z dotázaných neuvedl absolutní nesouhlas a spíše nesouhlasilo pouhých 6 % respondentů. Porovnáme-li tuto otázku s otázkou první, můžeme vyvodit závěr, že kulturní akce se velkou měrou podílejí na spokojenosti respondentů s možnostmi trávení volného času. Obdobně můžeme uvažovat i o sportovním vyžití, jelikož městem pořádané akce jsou často i sportovního rázu. Navštěvovat veškeré kulturní akce pořádané městem se snaží 65 % respondentů. 24 % respondentů odpovědělo, že spíše ne, a 11 % absolutně ne. Ohlédneme-li se za otázkou 3, u které 94 % respondentů odpovědělo, že město pořádá velké množství zajímavých kulturních akcí, a nyní 11 % dotázaných neprojevuje zájem se jich účastnit, můžeme vyvozovat, že množství kulturních akcí může být příliš velké, a kulturní akce tak nejsou pro obyvatele až takovou výjimečností. Toto zjištění pomohla detailněji prozkoumat otázka 11: Kulturní akce jsou organizovány až příliš často a mnohdy se překrývají, kdy 57 % respondentů je přesvědčeno, že intenzita kulturních akcí je přílišná. K této nadpoloviční většině respondentů se přidává dalších 26 % dotázaných, kteří zvolili odpověď spíše souhlasím. Pouhých 17 % respondentů s tímto tvrzením buď spíše, či absolutně nesouhlasí. Podložíme-li tyto závěry výsledky otázky 7, můžeme potvrdit hypotézu 2: Důsledkem možné absence marketingového plánování je spektrum kulturních akcí předimenzované. Výsledky otázek 7 a 11 ovšem potvrzují pouze předimenzovanost v oblasti pořádání kulturních akcí, nikoli její příčinu. **Hypotéza 2 je tedy potvrzena jen částečně.**

Další zkoumanou oblastí byla komunikace a dostupnost informací. Otázka 4 se dotkla komunikačních kanálů, jejich dostupnosti a obsahu sdělení. Absolutně, s tvrzením, že všechny informace o činnostech města jsou snadno přístupné, souhlasí 24 % respondentů, spíše souhlasí 45 % respondentů, spíše nesouhlasí 27 % respondentů a absolutně nesouhlasí 4 % z dotázaných. Všechny negativní odpovědi byly označeny respondenty staršími 41 let a 30 % z nich pak ze skupiny 51 a více let. Tuto skutečnost je možné vysvětlit tím, že radnice města intenzivněji využívá internetové komunikace a lidé ze starších věkových kategorií mnohdy internet nevyužívají. Jedná se však pouze o domněnku a nelze z ní usuzovat platné závěry. Změny v současné komunikaci města směrem k občanům či návštěvníkům by uvítalo 25 % respondentů. Naopak 36 % respondentů absolutně nevidí potřebu změn ve stávající komunikaci a na jejich stranu se přiklání 39 %, kteří také nepovažují změny za nutné, ale nejsou si absolutně jisti. Dohromady $\frac{3}{4}$ respondentů nevyžaduje změny

ve stávající komunikaci města a můžeme tedy konstatovat, že současná komunikace města je realizována adekvátně k potřebám a očekávání cílových skupin. Otázka 14 nabízí pohled na spokojenost respondentů s kvalitou dostupných informací. 70 % dotázaných je s kvalitou obsahu sdělení komunikovaných městem spokojeno. 21 % respondentů je spíše nespokojeno a 9 % úplně. Výsledky této otázky jsou v souladu s výsledky interpretovanými v předchozí otázce, kde se respondenti vyjadřovali k nutnosti změn v komunikaci města. Využívání konkrétních komunikačních kanálů zkoumala otázka 17, kde respondenti označovali 1-2 komunikační kanály, které k získávání informací využívají nejčastěji. Dle vyhodnocení je k vyhledávání informací nejčastěji využíváno webových stránek města, jelikož tuto možnost označilo 37 % respondentů. Druhým nejčastějším zdrojem informací jsou s 26 % odpovědi sociální sítě. Následuje městský zpravodaj, který jako primární zdroj informací využívá 19 % z dotázaných. Pouhých 7 % dotázaných informace zjišťuje prostřednictvím vysílání dačické televizní stanice, a to jak online, tak přes televizní přijímač a zbytek dává raději na osobní komunikaci. Přehlednější představu o struktuře odpovědí nabízí graf 3.

Otázka 17: K získávání informací využívám nejčastěji.



Graf 3: Nejčastěji využívané informační zdroje (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

Veřejných služeb se týkaly otázky 9, 12, 13 a 16. První z nich se dotazovala na dostupnost zdravotnických a sociálních zařízení, jelikož populace ve města je spíše starší a zázemí tohoto typu je pro město důležitým konkurenčním faktorem. S tvrzením, že jsou zdravotnická a sociální zařízení snadno dostupná, naprosto souhlasilo 22 % respondentů. 37 % respondentů spíše souhlasí. O 2 % více, tedy 39 % dotázaných, spíše nesouhlasí, a nakonec absolutně negativní odpověď označilo pouhých 5 respondentů.

Obecněji na problematiku hledí otázka 12: Jsem spokojen/a s kvalitou poskytovaných veřejných služeb. S tvrzením souhlasilo 80 % dotázaných – 32 % absolutně a 48 % spíše. Otázka 13 se zabývala spokojeností se způsoby poskytování veřejných služeb. Se způsoby poskytování veřejných služeb je nespokojena ¼ z dotázaných, ovšem pouhá 4 % z nich jsou nespokojeni absolutně. Otázky 12 a 13 spolu velmi úzce souvisejí. Společná interpretace tedy říká, že nabízené veřejné služby jsou kvalitní a jsou poskytovány způsobem, jenž odpovídá očekávání zákazníků města. Obdobou k otázce 13 je otázka 16, která je však zaměřena pouze na osobní poskytování služeb a zjišťovala, do jaké míry respondenti souhlasí s tím, že přístup zaměstnanců města k zákazníkům je profesionální. Zde téměř polovina respondentů (49 %) naprosto souhlasí. Druhou nejpozitivnější odpověď označilo 32 % dotázaných. A k negativním odpovědím se uchýlilo zbývajících 19 % respondentů, což je v souladu s vyhodnocením otázek 12 a 13.

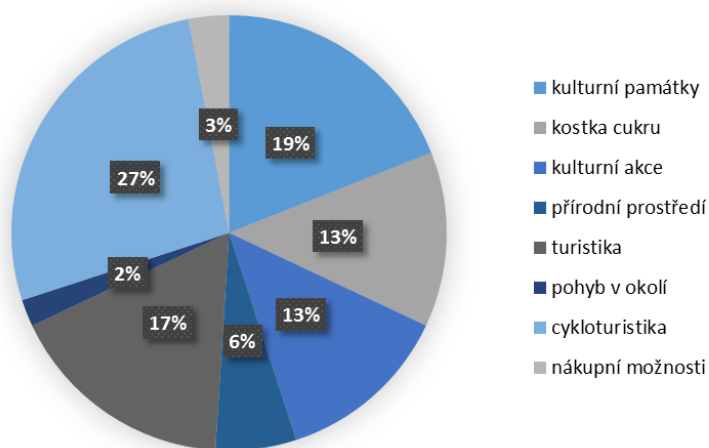
V souvislosti s image se autorka respondentů dotazovala, zda vnímají město Dačice jako moderní město. 70 % dotázaných se s názorem, že město Dačice je charakteristické svou moderností, neztotožňuje. Pouhých 11 % dotázaných s tvrzením absolutně souhlasilo. V rámci této otázky byla zahrnuta podotázka, do které měli respondenti, v případě negativní odpovědi, doplnit, jak město vnímají oni. Nejčastějšími odpověďmi bylo, historické město, město s krásnou krajinou a přírodním bohatstvím, město s důrazem na tradice, čisté město či město s bohatým kulturním dědictvím. **Můžeme konstatovat, že 70 % negativních odpovědí je dostatek na to, aby byla vyvrácena hypotéza 3: Respondenti jsou ztotožnění s vnímáním města Dačice jako město moderní. A částečně také hypotéza 4, která říká, že město Dačice nekomunikuje image města vhodným způsobem a v dostatečné intenzitě.** Další z otázek dotýkající se image byla otázka 6, která vychází z motto města pro oblast kultury, a sice že město Dačice je městem, kde to žije. Zde je komunikace podstatně lepší. 13 % dotázaných se domnívá, že v Dačicích to žije, 52 % spíše souhlasí a pouhých 6 % respondentů je absolutně proti.

Potřebami občanů se zabývala otázka 8: město se zajímá o potřeby svých obyvatel, zná je a aktivně se zabývá jejich aktualizací. U této otázky se respondenti uchýlili ke středovým hodnotám. 47 % dotázaných spíše souhlasí a 35 % spíše nesouhlasí. Pouhých 7 % respondentů souhlasí absolutně a zbylých 11 % absolutně nesouhlasí. V rámci otázky 15, zda jsou respondenti ochotni se zapojit do rozvoje města Dačice, se dotazovaní opět uchýlovali ke středním hodnotám. 47 % je spíše ochotno

zapojit se do rozvoje města Dačice, pouhých 14 % si je tím jisto. Naopak 7 % dotázaných se od participace na rozvoji města naprosto distancuje.

Motivy návštěvy města zkoumala otázka 18. U této otázky měli zejména obyvatelé uvažovat hypoteticky. U této otázky bylo opět k dispozici velké množství odpovědí a respondentům byl poskytnut dokonce i prostor pro vlastní podněty formou volných polí. Vlastní iniciativy však nikdo nevyužil a všichni respondenti volili pouze z předdefinovaných odpovědí.

Otázka 18: Jaký je Váš motiv k návštěvě města?



Graf 4: Motiv k návštěvě města Dačice (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

Graf 4 znázorňuje procentí rozdělení jednotlivých motivů vedoucích k návštěvě města. Nejčastěji označovaným motivem byla cykloturistika, kterou následují kulturní památky.

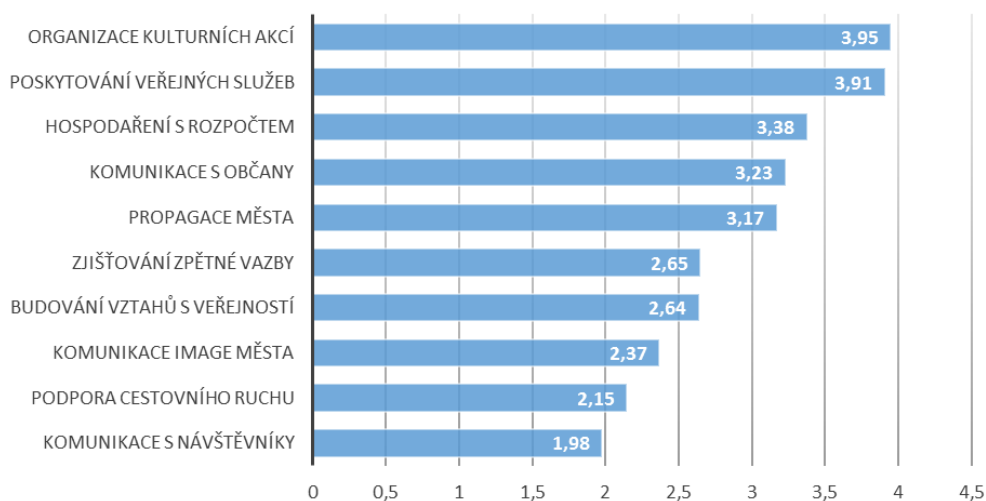
Otázky 19 a 20 se zaměřují na efektivitu města ve vybraných oblastech veřejné správy a marketingu. U otázky 19 měli respondenti přidělovat jednotlivým činnostem realizovaných městem přidělovat body od jedné do deseti, dle toho, do jaké míry si myslí, že město danou činnost vykonává efektivně. Označením známky 1 respondent říká, že dle jeho názoru je město v té které činnosti efektivní, naopak známka 5 vypovídá o opaku. Hodnocených činností bylo celkem 10 a výsledky otázky shrnuje následující tabulka. V tabulce 15 jsou k jednotlivým činnostem uvedeny četnosti použití bodovacích známek a následně vypočtena známka průměrná.

| Hodnocená oblast | Typ četnosti | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Průměrná známka |
|------------------------------|-----------------------|----|-----|-----|-----|----|-----------------|
| komunikace s návštěvníky | absolutní četnost | 49 | 150 | 26 | 9 | 0 | 1,98 |
| | relativní četnost (%) | 21 | 64 | 11 | 4 | 0 | |
| komunikace image města | absolutní četnost | 30 | 122 | 54 | 21 | 7 | 2,37 |
| | relativní četnost (%) | 13 | 52 | 23 | 9 | 3 | |
| podpora cestovního ruchu | absolutní četnost | 63 | 115 | 21 | 28 | 7 | 2,15 |
| | relativní četnost (%) | 27 | 49 | 9 | 12 | 3 | |
| zjišťování zpětné vazby | absolutní četnost | 44 | 91 | 35 | 28 | 35 | 2,65 |
| | relativní četnost (%) | 19 | 39 | 15 | 12 | 15 | |
| propagace města | absolutní četnost | 0 | 56 | 103 | 54 | 21 | 3,17 |
| | relativní četnost (%) | 0 | 24 | 44 | 23 | 9 | |
| budování vztahů s veřejností | absolutní četnost | 40 | 61 | 77 | 56 | 0 | 2,64 |
| | relativní četnost (%) | 17 | 26 | 33 | 24 | 0 | |
| komunikace s občany | absolutní četnost | 21 | 33 | 68 | 96 | 16 | 3,23 |
| | relativní četnost (%) | 9 | 14 | 29 | 41 | 7 | |
| organizace kulturních akcí | absolutní četnost | 0 | 0 | 47 | 152 | 35 | 3,95 |
| | relativní četnost (%) | 0 | 0 | 20 | 65 | 15 | |
| poskytování veřejných služeb | absolutní četnost | 5 | 0 | 73 | 91 | 66 | 3,91 |
| | relativní četnost (%) | 2 | 0 | 31 | 39 | 28 | |
| hospodaření s rozpočtem | absolutní četnost | 28 | 16 | 61 | 96 | 33 | 3,38 |
| | relativní četnost (%) | 12 | 7 | 26 | 41 | 14 | |

Tabulka 15: Četnosti známek hodnocených činností (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

Z uvedených průměrných známek je možno definovat pořadí, kdy nejméně efektivními činnostmi je dle respondentů komunikace s návštěvníky, oproti tomu komunikace s občany je hodnocena známkou 3,23, což značí nadprůměrnou efektivitu. Druhou nejhůře hodnocenou oblastí je podpora cestovního ruchu, následovaná komunikací image města. Naopak nejlepší efektivitu dle respondentů město vykazuje v oblasti organizace kulturních akcí a poskytování veřejných služeb. Obě tyto činnosti dostali známku téměř dosahující hodnoty 4. Přehledné pořadí činností nabízí graf 5.

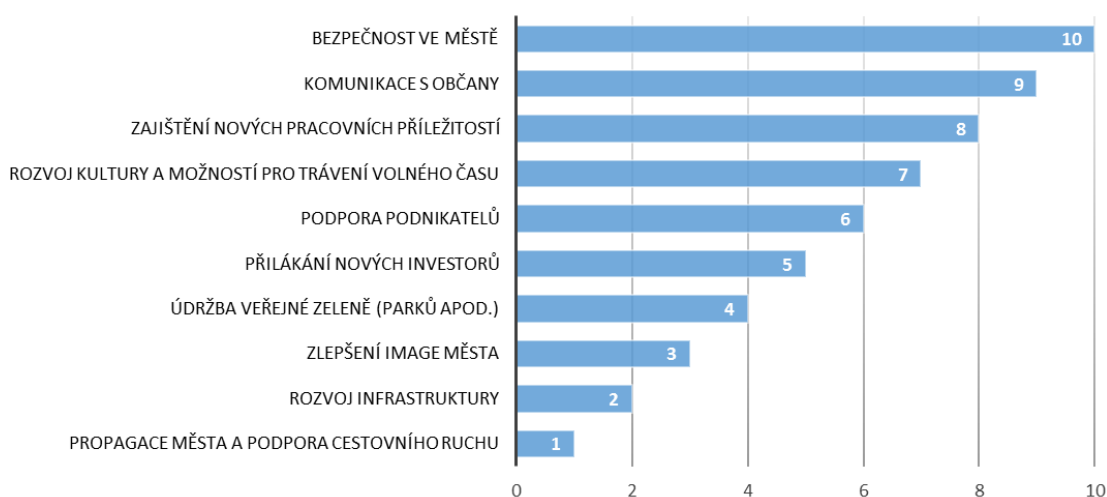
Otázka 19 - Body dle efektivity jednotlivých činností



Graf 5: Pořadí činností města dle přidělených známek (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

Oproti tomu v otázce 20 stanovovali respondenti pořadí deseti předdefinovaných činností, přičemž měli možnost tyto činnosti doplnit o další dvě dle svého uvážení. Pořadí činností mělo být stanovováno na základě toho, na co si dotazovaní myslí, že by se mělo město zaměřit a jaké činnosti by mělo rozvíjet. Činnost, která se umístila jako první, je tedy tou, která si dle respondentů vyžaduje nejvíce pozornosti. Možnosti doplnění činností opět nikdo nevyužil.

Otázka 20: Pořadí oblastí dle nutnosti zaměření se na danou oblast



Graf 6: Průměrné pořadí oblastí dle nutnosti zaměření (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

Graf 6 znázorňuje průměrné pořadí předdefinovaných oblastí. Potupujeme-li od nejnižší znázorněné oblasti k těm výše znázorněným, je nutnost zaměřit se na dané oblasti čím dál tím nižší. Nejvíce pozornosti, si dle dotazovaných, zaslouží propagace města a podpora cestovního ruchu, následně rozvoj infrastruktury a zlepšení image města. Nejefektivnější, tedy takové činnosti, které nebyly označeny respondenty za, na které je nutné se zaměřit, jsou oblast bezpečnosti města. Oblast komunikace s občany, a oblast trhu práce. Ve středu žebříčku se umístily oblasti spolu úzce související, a to podpora podnikání a oslovení nových investorů.

5.2 Kvalitativní marketingový výzkum

Pro kvalitativní výzkum byla zvolena metoda polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovory byly realizovány zejména za účelem ucelení a ověření poznatků získaných analýzou marketingového mixu. Základní otázky byly formulovány před realizací samotného rozhovoru a v průběhu rozhovoru autorka kladla dodatečné otázky související s diskutovanou problematikou. Základní struktura otázek je k nahlédnutí v příloze.

Samotné dotazování probíhalo formou osobního setkání se zástupci odboru dotací a investic a odboru kultury a cestovního ruchu. Některé z poznatků z rozhovoru byly již uplatněny jakožto doplňující informace v textu práce, přičemž stěžejními poznatky vyplývajícími z rozhovoru jsou následující:

- Město Dačice nemá marketingové oddělení, ani samostatného pracovníka marketingu.
- Město Dačice nevytváří marketingové plány, existují pouze harmonogramy městem organizovaných kulturních akcí.
- Ve městě Dačice neexistuje žádná marketingová strategie, vize ani dílčí cíle.
- Marketingové aktivity jsou realizovány nahodile, dle aktuálních potřeb, v rámci činností odboru kultury a cestovního ruchu.
- Rozpočet na marketingové aktivity neexistuje. Na základě rozhodnutí vedoucí odboru kultury a cestovního ruchu je vyčleněna na tyto aktivity část z rozpočtu na činnost odboru kultury a cestovního ruchu.
- Cílové skupiny nejsou konkrétně definovány. Realizované aktivity však s určitým členěním operují, a sice: občané, turisté a ostatní zainteresované subjekty. Z hlediska cestovního ruchu je toto členění konkrétnější a v této oblasti se aktivity zaměřují především na rodiny s dětmi.
- Město nemá strategii budování pozice, nicméně chce být vnímáno jako město moderní, a to jak návštěvníky, tak stávajícími obyvateli.
- Z marketingových činností obec aktivně využívá zejména komunikaci a propagaci.
- Město plánuje zřízení pozice PR pracovníka

5.3 Shrnutí výstupů z empirického šetření

Z realizovaného šetření vyplývá, že veřejné služby ve městě jsou poskytovány efektivně a jejich struktura odpovídá potřebám občanů i návštěvníků. Z hlediska komunikace byly v rámci dotazníkového šetření zaznamenány kladné ohlasy. Téměř 70 % respondentů uvedlo, že je spokojeno s dostupností informací a jejich kvalitou, 75 % respondentů nevidí v oblasti komunikace nutnost změn. Nejčastěji využívanými informačními kanály jsou webové stránky a sociální sítě, což je ve shodě s analytickou částí, kde bylo řečeno, že nejintenzivněji město komunikuje prostřednictvím internetu. **Hypotéza 1 týkající se vhodnosti využívaných komunikačních kanálů byla potvrzena.**

Velmi dobře byly hodnoceny také kulturní akce, které ovšem město organizuje až příliš často, což vyplynulo z vyhodnocení otázek 3 a 7. **Hypotéza 2, která zní, že důsledkem možné absence marketingového plánování je spektrum kulturních akcí předimenzované, byla částečně potvrzena dotazníkovým šetřením.** Na základě rozhovoru bylo prokázáno, že marketingové plány skutečně neexistují, což hypotézu 2 potvrdilo definitivně. Negativních výsledků bylo dosaženo v oblasti positioningu a image města. 70 % dotázaných se neztotožňuje s názorem, že město Dačice je charakteristické svou moderností, ale vnímají jej nejčastěji jako město historické či město s bohatým kulturním dědictvím. **Pozice je tedy vnímána diametrálně odlišně, než jaký je záměr města, což vyvrací hypotézu 3.** Tyto výsledky, spolu s faktem, že oblast komunikace image města byla, v rámci otázky 19, třetí nejhůře hodnocenou oblastí z hlediska efektivity, potvrzují také hypotézu 4 – image města není dostatečně komunikována.

6 Doporučení pro město Dačice v oblasti marketingu a komunikace s veřejností

Hlavním problémem jsou cíle, vize, strategie a plánování, které město postrádá a většina doporučení se tak těchto oblastí dotýká. Město by primárně mělo zanalyzovat současný stav, například za pomoci detailní SWOT analýzy jednotlivých marketingových oblastí. Nedílnou součástí analytické části by měla být také analýza zainteresovaných skupin, jejich segmentace a volba segmentů, na které se město plánuje zaměřit. Dle analýz a popsání segmentů by mělo město následně učinit výběr cílových skupin, které jsou pro následující rozvoj města klíčové a definovat si cíle pro každou z nich. Na základě vytyčených cílů pro jednotlivé segmenty musí město vytvořit vhodné strategie, vedoucí z dlouhodobého hlediska k naplnění konečných cílů. Nejsou-li definovány marketingové cíle, je velmi obtížné dosahovat kvalitních výsledků v rámci marketingových aktivit a není ani možné ověřit efektivitu realizovaných akcí. Může se tak snadno stát, že město nenakládá efektivně se svěřenými finančními prostředky. Z šetření vyplývá, že je nutné intenzivněji se věnovat získávání potenciálních investorů a rozvoji cestovního ruchu. Mezi cílovými skupinami by tak neměly chybět segmenty investorů z vnějšího okolí a turistů. Občané města by měly být taktéž cílovým segmentem, a to i přes to, že dle průzkumu jsou potřeby této skupiny dostatečně uspokojovány. I přesto, že bylo zjištěno, že některé aktivity města jsou z pohledu účinnosti velmi efektivní, doporučuje autorka v návaznosti na strategie vytvoření marketingových plánů. Bude-li město efektivně plánovat, nemělo by se například stát, že se budou významné akce pořádané městem překrývat a občané či návštěvníci nebudou nuceni k volbě.

Na základě realizovaných zjištění a výše zmíněných doporučení, autorka apeluje na zřízení pozice marketingového pracovníka, a to zejména z toho důvodu, naprosté absence závazné marketingové strategie. Popsané činnosti jsou velmi komplexní a je proto potřeba aby osoba, odpovědná za jejich realizaci měla ke své práci dostatek prostoru, což není možné, bude-li odpovědná i za nesouvisející pracovní úkoly. Alternativou může být externí firma, kterou město krátkodobě pověří realizací marketingových strategií a plánů. Dílčím doporučením je provedení selekce organizovaných kulturních či sportovních akcí a následné zrušení akcí, s nejnižším zájmem občanů. Snížením kvantity pořádaných eventů

ušetří město finanční prostředky, které bude moci případně investovat do kvalitativního rozvoje akcí úspěšných.

Velmi špatné výsledky byly zaznamenány v oblasti image města. Jedním z problémů je, že image opět není závazně definováno, ale existuje jen pouhá idea. Tato idea se však neshoduje s vnímáním města respondenty. Idea image města, je město moderní, nicméně většina dotázaných respondentů vnímá město spíše jako historické, bohaté na kulturní památky, v krásném přírodním prostředí. V této oblasti autorka navrhuje ověření původní idey. Je pro město opravdu klíčové být vnímáno jako moderní? V případě, že město netrvá na tomto image, je výrazně doporučeno jeho předefinování, které musí být v souladu s vytyčenými cíli a částečně i blízké vnímání cílovými skupinami. V druhém případě, kdy by město trvalo na tomto image mělo by tuto ideu intenzivně propagovat a přizpůsobit tomu veškeré své aktivity. Dle autorky je ideálním postupem změna definice cílového image.

Jednou z hůře hodnocených oblastí byla podpora cestovního ruchu ze strany města. Cestovní ruch v regionu je podporován prostřednictvím aktivit spolků a zájmových skupin, ve kterých město působí, nicméně propagace samotného města, jeho centra a památek oproti regionu poněkud zaostává. Příčinou jsou opět chybějící cíle a strategie. Městu se doporučuje tyto chybějící aspekty doplnit a na jejich základě zorganizovat dlouhodobou propagační strategii města jako takového, cílenou převážně na turismus v období jarních, letních a podzimních měsíců, které v sobě skrývají nejvyšší potenciál.

Způsoby poskytování a struktura veřejných služeb nevyžaduje žádné změny, kterých by si město nebylo vědomo a v této oblasti tedy není nutné navrhovat žádná doporučení.

Závěr

Jedním z důležitých atributů rozvoje měst a obcí se v poslední době stala i marketingová komunikace. V návaznosti na zvyšující se požadavky cílových skupin se města snaží zvyšovat svoji atraktivitu, což z hlediska celkového rozvoje městu navíc poskytuje konkurenční výhodu vůči okolním městům a obcím. Aby město tohoto cílového stavu dosáhlo, musí nejprve tato sdělení správně komunikovat cílovým skupinám. Stále častěji se tak využívány principy přejaté ze soukromého sektoru, jako je právě marketingové řízení, propagace a komunikace.

Dílčím cílem práce bylo proto zanalyzovat jednotlivé prvky marketingového mixu ve vybraném městě Dačice a identifikovat možné nedostatky. Město Dačice je dle této analýzy schopno uspokojit potřeby cílových segmentů obyvatel a návštěvníci. Díky špatně nastavené komunikační strategii a nízké úrovni propagace směrem k cestovnímu ruchu nevyužívá město plně svůj potenciál. Důležitou částí této práce bylo provedení kvantitativní marketingové sondy mezi obyvateli a návštěvníky města, na základě jejichž výstupu se do jisté míry potvrdily závěry z analýz. Pro hlubší pochopení celé problematiky a identifikace možných příčin bylo provedeno ještě dodatečné kvantitativní šetření formou rozhovoru s pracovníky města odpovědnými za marketingové aktivity. Na základě tohoto šetření bylo zjištěno, že město nerealizuje marketingové aktivity dle marketingové strategie, jelikož pro oblast marketingu, propagace ani komunikace nemá žádné strategie zpracovány. Město nezpracovává dokonce ani marketingové plány a nemá samostatně vyčleněny finanční zdroje na realizaci marketingových aktivit.

Kvantitativní průzkum vedl ke zjištění, že v oblasti komunikace s občany si město vede velmi dobře. Oproti tomu však komunikace s ostatními cílovými skupinami jako například návštěvníci a investoři poněkud zaostává. Město dále podporuje kulturní dění ve městě a hojně tak organizuje kulturní a sportovní akce. Bohužel následkem absence marketingového plánování město nepracuje dobře s jejich načasováním a intenzitou, a tak jsou efekty těchto aktivit nižší, než jaký je jejich potenciál. Zásadním zjištěním bylo, že občané města Dačice vnímají image města diametrálně odlišně, než jaká je vize města, což vedlo k doporučení image přeformulovat, jelikož náklady vynaložené na jeho propagaci nejsou úměrné efektu, který by to vyvolalo. Jsou-li již občané ztotožnění na jiném vnímání

města a toto vnímání je naprosto spontánní a sdílené většinou, je zbytečné a velice obtížné vymáhat se změny tohoto vnímání ze strany města.

Hlavním cílem práce bylo navrhnout opatření, která by vedla k nápravě zjištěných nedostatků a v konečném důsledku také ke zvyšování konkurenceschopnosti města a jeho celkovému rozvoji v rámci regionu. Stěžejní návrh městu radí zavést pozici pracovníka marketingu, který by provedl detailní analýzy trhu a segmentů, zvolil vhodné cílové skupiny a pro každou z nich by definoval cíle v oblasti marketingu a strategie vedoucí k naplnění stanovených cílů. V návaznosti na strategie by následně vznikaly plány marketingových aktivit pro následující období a marketingové aktivity by tak byly realizovány efektivněji než doposud. Je-li pro město nemožné z hlediska rozpočtového omezení vytvořit tuto pracovní pozici, navrhuje autorka zadání zpracování marketingové strategie externí společnosti, kde mohou být náklady vyšší, ale jedná se o jednorázový výdaj. Od tohoto doporučení se odvíjejí další, jako například provedení selekce kulturních a sportovních akcí a snížení intenzity jejich realizace. Aby však byla selekce opravdu efektivní, měla by vycházet ze zpětné vazby na jednotlivé akce, což opět není možné, bez definice cíle. Nebyl-li stanoven cíl dané akce, není možné měřit její úspěšnost.

Jednou z důležitých oblastí pro rozvoj města je cestovní ruch. Město samotné se na propagaci směrem k turistům a návštěvníkům příliš nezaměřuje, nicméně jisté propagační aktivity jsou podnikány v rámci mikroregionu Dačicko a Regionu Renesance. Nově vznikající destinační management Česká Kanada také slibuje zlepšení v oblasti turismu. I přes to je však třeba tyto aktivity podpořit i vlastní kampaní města. Její úspěšnost je opět dána tím, zda se město rozhodne pro tvorbu strategie a plánů.

V oblasti veřejných služeb, jejich kvality a pestrosti nabídky nebyly identifikovány žádné výrazné nedostatky.

Celkově tedy město působí efektivně na segment svých stávajících obyvatel, jejichž potřeby zná, respektuje a snaží se je uspokojit širokým spektrem služeb. Z pohledu ostatních segmentů je nutné zintenzivnit propagační aktivity, zejména pak s cílením na turismus. Pro získání investorů bude pravděpodobně nezbytné podniknout i jiné kroky než marketingové aktivity, a to zejména usilování o lepší dopravní napojení na hlavní tahy.

Seznam použité literatury

BINEK, Jan. Rozvojové možnosti obcí. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2010. ISBN 978-80-87147-29-0.

ČERNOHORSKÝ, Jan, Petr TEPLÝ a Marek JETMAR. *Základy financí: rukověť územní samosprávy*. Praha: Grada, 2011. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-802-4736-693.

ČERVENKA, Miroslav, Petr TEPLÝ a Marek JETMAR. *Soustava veřejných rozpočtů: rukověť územní samosprávy*. Praha: Leges, 2009. Student (Leges). ISBN 978-80-87212-110.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025134320.

FORETOVÁ, Věra a Miroslav FORET. Komunikující město. Brno: Masarykova univerzita, 1996. ISBN 8021012870.

HARASIMOVÁ, Soňa, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Marketing ve veřejné správě: [studijní materiály pro kombinované studium Veřejná správa a regionální politika]. Opava: Optys, 2009. ISBN 80-858-1974-0.

HORZINKOVÁ, Eva a Vladimír NOVOTNÝ. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 2. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. ISBN 978-80-7380-263-9.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 8071697508.

JEŽEK, Jiří. *Aplikovaná geografie města*. V Plzni: Západočeská univerzita, 2004. ISBN 8070432756.

JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 9788073682941.

KAVARTZID , M., BRAUN, E., and ZENKER, S. (2010). *My City - My Brand: The Role of Residents in Place Branding*. Jönköping: European Regional Science Association Congress.

Kolektiv autorů. *Řízení obcí*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 9788086946764.
KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 8024715457.

MÁČE, Miroslav, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. *Účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a organizační složky státu: aplikace v příkladech*. Praha: Grada, 2012. *Účetnictví a daně* (Grada). ISBN 978-80-247-3637-2.

PRŮCHA, Petr. *Veřejná správa a samospráva*. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva, 2004. ISBN80-86775-03-08.

MORGAN, Nigel, Annette PRITCHARD and Roger PRIDE. (2004). *Destination branding: creating the unique destination proposition*. Oxford: Elsevier.

PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru: průniky, dysfunkce, problémy, šance : státní politika turismu České republiky : systémový přístup k řešení problémů*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2005. *Finance* (Grada). ISBN 80-735-7052-1.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. *Finance* (Grada). ISBN 9788024756080.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. *Expert* (Grada). ISBN 8024736225.

REKTOŘÍK, Jaroslav, Jan ŠELEŠOVSKÝ a Marek JETMAR. *Jak řídit kraj, město, obec: rukověť územní samosprávy*. Brno: Masarykova universita, 2002. *Účetnictví a daně* (Grada). ISBN 80-210-2955-5.

SKOŘEPA, Ladislav, Jiří JEŽEK a Renáta JEŽKOVÁ. Marketing měst a obcí. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2008. ISBN 978-80-86708-553.

TITTELBACHOVÁ, Šárka. *Turismus a veřejná správa: průniky, dysfunkce, problémy, šance : státní politika turismu České republiky : systémový přístup k řešení problémů*. Praha: Grada, 2011. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-3842-0.

VITURKA, Milan. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3638-9.

Elektronické zdroje

Cenová mapa: náklady na bydlení [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://demo.cenovamapa.cz/>

Český statistický úřad., Veřejná databáze.: definitivní výsledky SLDB [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vyhledavani&katalog=all&vyhltext=da%C4%8Dice#katalog=30628>

Český statistický úřad., Veřejná databáze.: obyvatelstvo [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vyhledavani&katalog=all&vyhltext=da%C4%8Dice#katalog=30845>

Český statistický úřad., Veřejná databáze.: volby do zastupitelstev [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vyhledavani&katalog=all&vyhltext=da%C4%8Dice#katalog=30846>

Dačice.: informace o městě [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/6-uvod/>

Dačice.: kalendář akcí [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.dacice.cz/kultura/kalendar-akci/>

Dačice.: Strategický plán rozvoje města Dačice na roky 2016 – 2025 (S výhledem do roku 2030 [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: http://www.dacice.cz/e_download.php?file=data/editor/173cs_4.pdf&original=SPRM+DACICE+-+verze+FINAL+-+14.12.2016.pdf

Monitor státní pokladny: Rozpočet města Dačice [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://monitor.statnipokladna.cz/2016/obce/detail/00246476>

Rukověť starosty [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/6-uvod/>

Usnesení vlády české republiky: O určení kritérií pro posouzení návrhů obcí na stanovení městy vládou a o vyjádření vlády k žádostem obcí o stanovení městy) vyhláškou ministerstva financí č. 232/2002 Sb. (2002),. [online]. 2001 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: https://kormoran.odok.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/27A94F8B2D5170DAC12571B6006D26BE

Zákon č. 128/2000 Sb. ze dne 12. dubna 2000 O obcích - Obce [online]. 2000 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obcich/cast-1-hlava-4-dil-3-paragraf-102>

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obrázek 1: Schéma veřejné správy (Provazníková, 2015, s. 12 - upraveno autorkou) | 8 |
| Obrázek 2: Juddova matice – kategorizace pracovníků poskytujících služby (Janečková & Vašítková , 1999, s. 105 – upraveno autorkou) | 35 |
| Obrázek 3: Proces poskytování služeb (Heskett, 1986 in Janečková & Vašítková , 1999, s. 112 – upraveno autorkou) | 37 |
| Obrázek 4: Mapa správního obvodu obce s rozšířenou působností Dačice (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou) | 46 |
| Obrázek 5: Organizační struktura města Dačice (webové stránky města – upraveno autorkou) | 47 |
| Obrázek 6: Znak města (www.dačice.cz, 2017) | 66 |
| Obrázek 7: Městský prapor (www.dačice.cz, 2017) | 67 |
| Obrázek 8: Dačický zpravodaj 04/14 (www.dacice.cz, 2017 – upraveno autorkou) | 68 |
| Obrázek 9: Záhloví webových stránek-město (www.dacice.cz, 2017) | 69 |
| Obrázek 10: Záhloví webových stránek-radnice (www.dacice.cz, 2017) | 69 |
| Obrázek 11: Záhloví webových stránek-turistika (www.dacice.cz, 2017) | 70 |
| Obrázek 12: Záhloví webových stránek-kultura (www.dacice.cz, 2017) | 70 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tabulka 1: Odlišnosti podnikového a městského marketingu (Ježek, 2010, s 124 – upraveno autorkou)..... | 22 |
| Tabulka 2: Marketingový mix pro produkt obce (Janečková & Vašítková, 1999, s. 57 - upraveno autorkou) | 26 |
| Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel města Dačice v letech 1996-2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou) | 50 |
| Tabulka 4: Přírůstky obyvatel města Dačice v letech 2010–2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou)..... | 51 |
| Tabulka 5: Věková struktura obyvatel města Dačice v letech 2010-2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou) | 51 |
| Tabulka 6: Vzdělanostní struktura obyvatel města Dačice v letech 2001 a 2011 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou) | 52 |
| Tabulka 7: Ekonomická aktivita obyvatel města Dačice v letech 2001 a 2011 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou) | 52 |
| Tabulka 8: Podnikatelské subjekty ve městě Dačice v letech 2010-2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou) | 54 |
| Tabulka 9: Kapacita hromadných ubytovacích zařízení ve městě Dačice v roce 2015 (CZSO.cz, 2017 - upraveno autorkou) | 58 |
| Tabulka 10: SWOT analýza města Dačice (Vlastní zpracování) | 60 |
| Tabulka 11: Vývoj průměrných hrubých mezd dle odvětví CZ-NACE v letech 2010-2014 (CZSO.cz, 2017 – upraveno autorkou)..... | 65 |
| Tabulka 12: Návštěvnost jednotlivých skupin města na Facebookové síti (vlastní zpracování) | 71 |
| Tabulka 13: Výběr z kalendáře kulturních akcí – červen 2017 (vlastní zpracování) | 73 |
| Tabulka 14: Vzdělanostní a věková struktura respondentů (dotazníkové šetření – vlastní zpracování) | 79 |
| Tabulka 15: Četnosti známek hodnocených činností (dotazníkové šetření – vlastní zpracování) | 84 |

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf 1: Struktura příjmů a výdajů města Dačice za rok 2016 (Monitor, 2017 – státní pokladna – upraveno autorkou)..... | 48 |
| Graf 2: Příjmy a výdaje rozpočtu města Dačice v letech 2010-2016 (systém Monitor – státní pokladna – upraveno autorkou) | 49 |
| Graf 3: Nejčastěji využívané informační zdroje (dotazníkové šetření – vlastní zpracování) | 81 |
| Graf 4: Motiv k návštěvě města Dačice (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)..... | 83 |
| Graf 5: Pořadí činností města dle přidělených známek (dotazníkové šetření – vlastní zpracování) | 84 |
| Graf 6: Průměrné pořadí oblastí dle nutnosti zaměření (dotazníkové šetření – vlastní zpracování) | 85 |

Seznam příloh

| | |
|--|-----|
| Příloha 1: Dotazník..... | 101 |
| Příloha 2: Vyhodnocení dotazníku..... | 104 |
| Příloha 3: Polostrukturovaný rozhovor..... | 111 |
| Příloha 4: Výdaje rozpočtu..... | 112 |

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Lucie Škorpíková

V Praze dne: 05. 05. 2017

Podpis:

| Jméno | Oddělení/ Pracoviště | Datum | Podpis |
|-------|----------------------|-------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Příloha 1 - Dotazník

Dotazník pro obyvatele a návštěvníky města Dačice

Vážení respondenti,

tímto bych Vás chtěla požádat o vyplnění krátkého **anonymního** dotazníku, jehož tématem je vliv komunikace a marketing města Dačice. Výstupy z tohoto dotazníku budou použity **pro potřeby mé diplomové práce**, ale také mohou přispět ke zefektivnění daných činností v tomto městě, a proto **prosím o pečlivé a pravdivé vyplnění**.

Děkuji za Váš čas a ochotu spolupracovat.

Zvolte vždy pouze jednu z možností a svou odpověď označte křížkem do patřičného čtverečku.

1. Jsem spokojen s možnostmi trávení volného času ve městě.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

2. Ve městě je dostatek příležitostí, kde podnikat sportovní aktivity.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

3. Město Dačice organizuje velké množství zajímavých kulturních akcí.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

4. Všechny informace o činnostech města jsou snadno přístupné.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

5. Vnímám Dačice jako moderní město.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

5a. Pokud jste odpověděl/a nesouhlasím či spíše nesouhlasím uveďte prosím, jak město vnímáte Vy:

6. Město Dačice je městem, kde to žije.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

7. Je-li to možné navštěvuji všechny kulturní akce města.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

8. Město se zajímá o potřeby svých obyvatel, zná je a aktivně se zabývá jejich aktualizací.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

9. Zdravotnická a sociální zařízení jsou snadno dostupná

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

10. Uvítal/a bych změny v současné komunikaci města směrem k občanům či návštěvníkům.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

11. Kulturní akce jsou organizovány až příliš často a mnohdy se překrývají.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

12. Jsem spokojen/a s kvalitou poskytovaných veřejných služeb.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

13. Jsem spokojen/a se způsoby poskytování veřejných služeb.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

14. Kvalita obsahu komunikovaných sdělení města je vysoká.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

15. Jsem ochoten/na zapojit se do rozvoje města Dačice

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

16. Přístup zaměstnanců města k zákazníkům je odpovídající.

souhlasím ☐ spíše souhlasím ☐ spíše nesouhlasím ☐ nesouhlasím ☐

17. K získávání informací využívám nejčastěji. (zde můžete označit 2 možnosti)

webové stránky města ☐ sociální síť města ☐ osobní komunikaci ☐
městské periodikum ☐ vysílání TV DaTel ☐ _____ ☐

18. Jaký je Váš motiv k návštěvě města? (v případě, že jste místní, uvažujte hypoteticky)

(můžete označit více možností)

kulturní památky ☐ kulturní akce ☐ turistika ☐ cykloturistika ☐
kostka cukru ☐ přírodní prostředí ☐ pohyb v okolí ☐ nákupní možn. ☐
_____ ☐ _____ ☐ _____ ☐ _____ ☐

19. Město, dle mého názoru, pracuje efektivně v oblastech:

(Přidělte jednotlivým faktorům body 1 - 5 dle toho, do jaké míry je město schopno tyto aktivity zajišťovat, kde 1 = město v této oblasti nepracuje efektivně; 5 = město je velmi efektivní v této oblasti. Vybranou hodnotu zakroužkujte.)

| | | | | | |
|------------------------------|---|---|---|---|---|
| komunikace s občany | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| komunikace s návštěvníky | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| organizace kulturních akcí | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| propagace města | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| komunikace image města | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| podpora cestovního ruchu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| poskytování veřejných služeb | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| budování vztahů s veřejností | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| zjišťování zpětné vazby | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| hospodaření s rozpočtem | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

20. Seřadte následující oblasti, podle toho, na co si myslíte, že by se mělo město zaměřit:
(Seřadte jednotlivé faktory sestupně od 1 do 10 (příp. do 11 či 12) vepsáním příslušného čísla do odpovídajícího čtverečku. Faktor označený číslem 1 tedy označuje oblast, na kterou by se město mělo, dle vašeho názoru, zaměřit primárně. V případě odpovědi jiná, doplňte faktor i pořadí.)

- ☐ rozvoj kultury a možností pro trávení volného času
- ☐ komunikace s občany
- ☐ propagace města a podpora cestovního ruchu
- ☐ rozvoj infrastruktury
- ☐ údržba veřejné zeleně (parků apod.)
- ☐ zlepšení image města
- ☐ přilákání nových investorů
- ☐ bezpečnost ve městě
- ☐ zajištění nových pracovních příležitostí
- ☐ podpora podnikatelů
- ☐ jiné: _____
- ☐ jiné: _____

21. Zde prosím uveďte Vaše připomínky a návrhy ke komunikaci a marketingu města Dačice:

| 22. Pohlaví | 23. Věk | 24. Nejvyšší dosažené vzdělání |
|-------------------------------|--------------------------------|---|
| Muž <input type="checkbox"/> | >20 <input type="checkbox"/> | Základní <input type="checkbox"/> |
| Žena <input type="checkbox"/> | 21-30 <input type="checkbox"/> | Výuční list <input type="checkbox"/> |
| | 31-40 <input type="checkbox"/> | SŠ s maturitou <input type="checkbox"/> |
| | 41-50 <input type="checkbox"/> | VOŠ <input type="checkbox"/> |
| | 50< <input type="checkbox"/> | VŠ <input type="checkbox"/> |

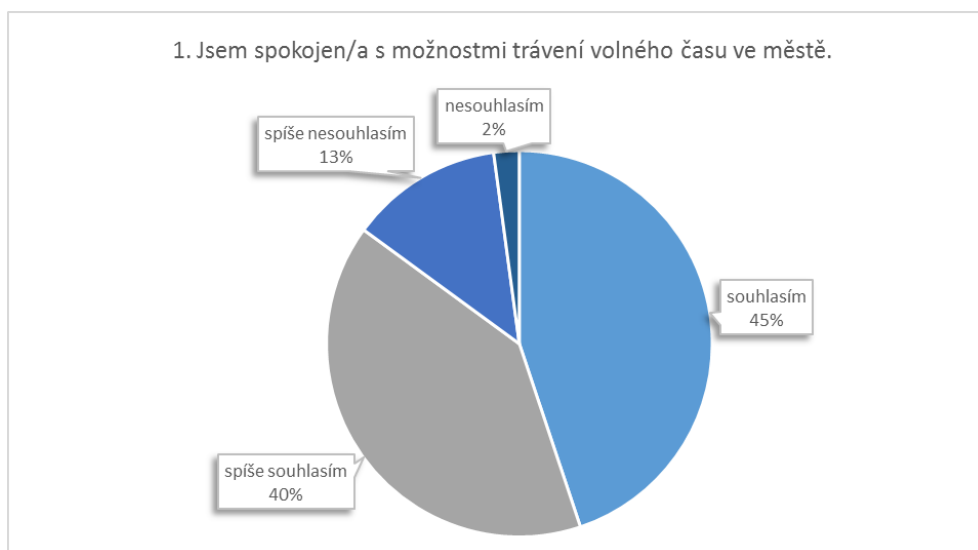
| 25. Vztah k městu | | | |
|-----------------------------------|---|---|--|
| Obyvatel <input type="checkbox"/> | Obyvatel okolní obce <input type="checkbox"/> | Dojíždějící (práce, škola..) <input type="checkbox"/> | Návštěvník, turista <input type="checkbox"/> |

V případě Vašeho zájmu o výsledky šetření, mne neváhejte kontaktovat prostřednictvím e-mailu: Lucie.Skorpikova@cvut.cz

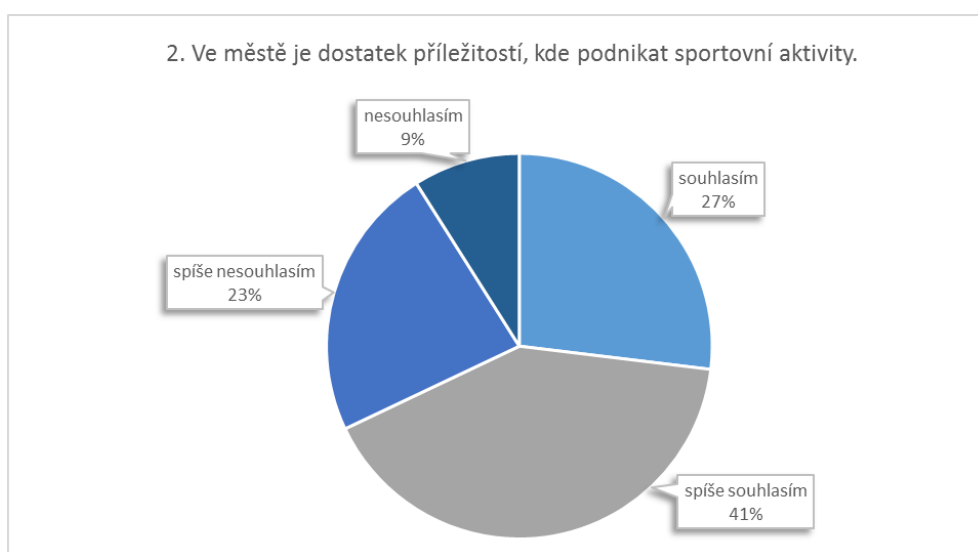
Ještě jednou Vám děkuji za čas strávený vyplňováním dotazníku.

Tabulka 1: Dotazník (vlastní zpracování)

Příloha 2 – Vyhodnocení dotazníku

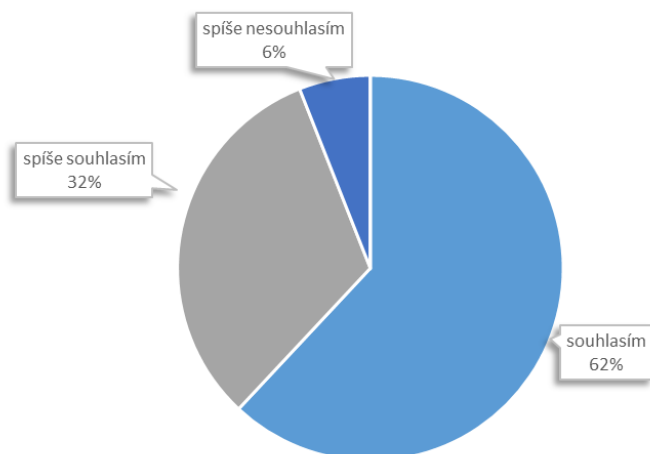


Graf 1: Otázka 1 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



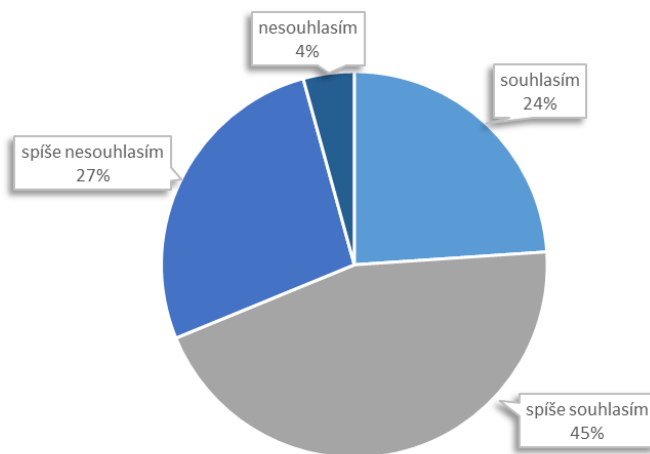
Graf 2: Otázka 2 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

3. Město Dačice organizuje velké množství zajímavých kulturních akcí.



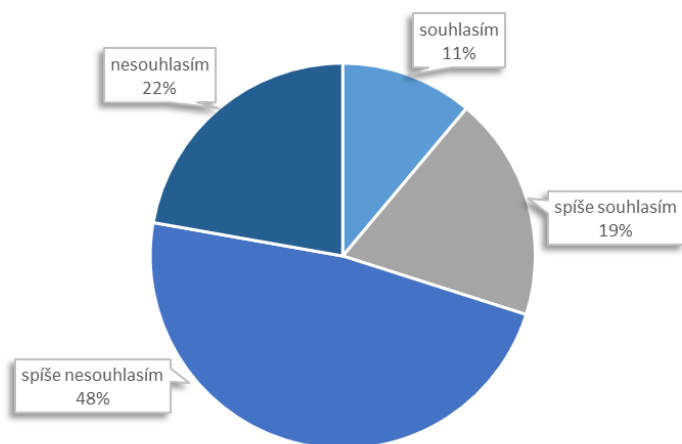
Graf 3: Otázka 3 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

4. Všechny informace o činnostech města jsou snadno přístupné.

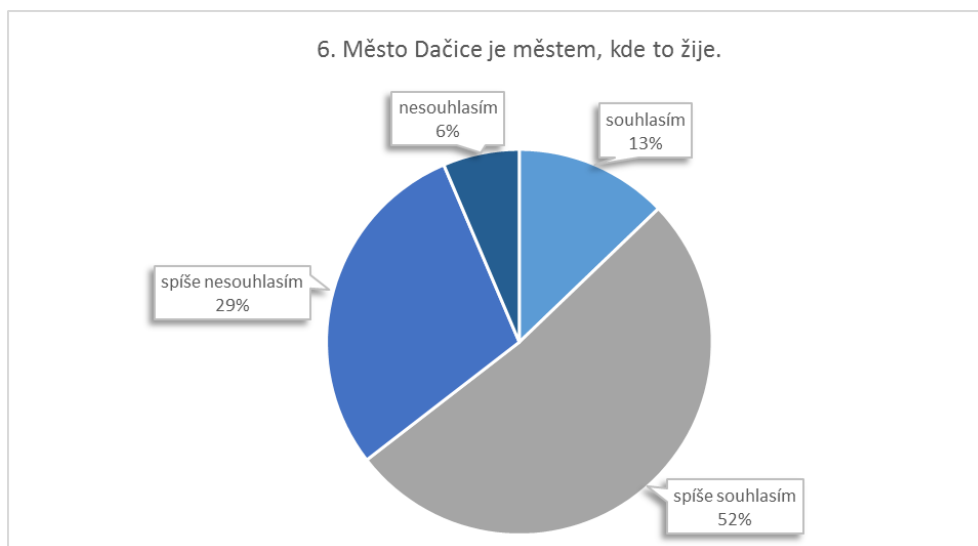


Graf 4: Otázka 4 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

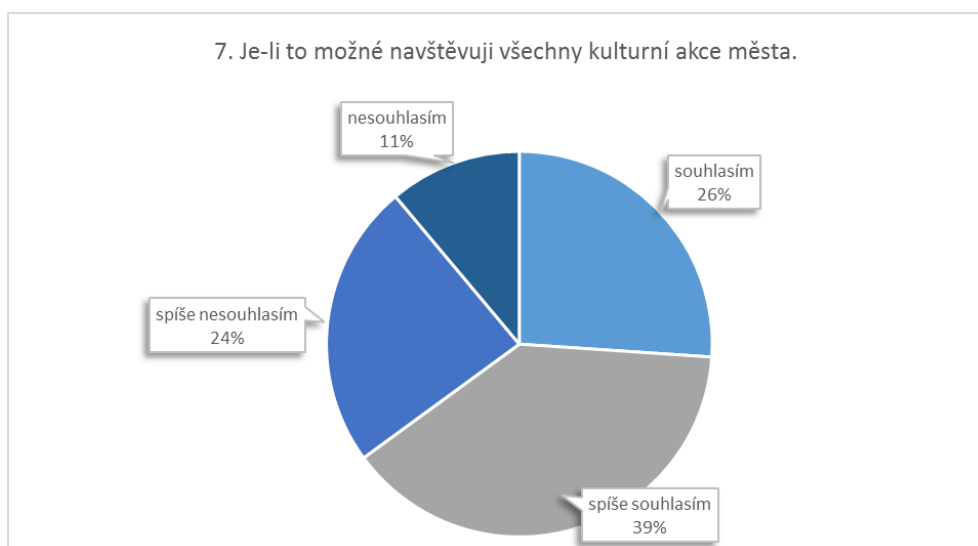
5. Vnímám Dačice jako moderní město.



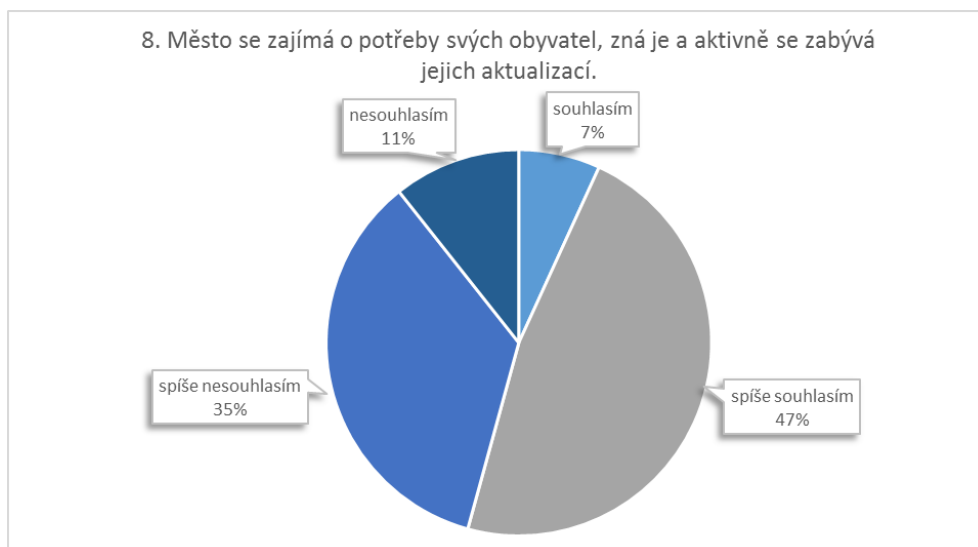
Graf 5: Otázka 5 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



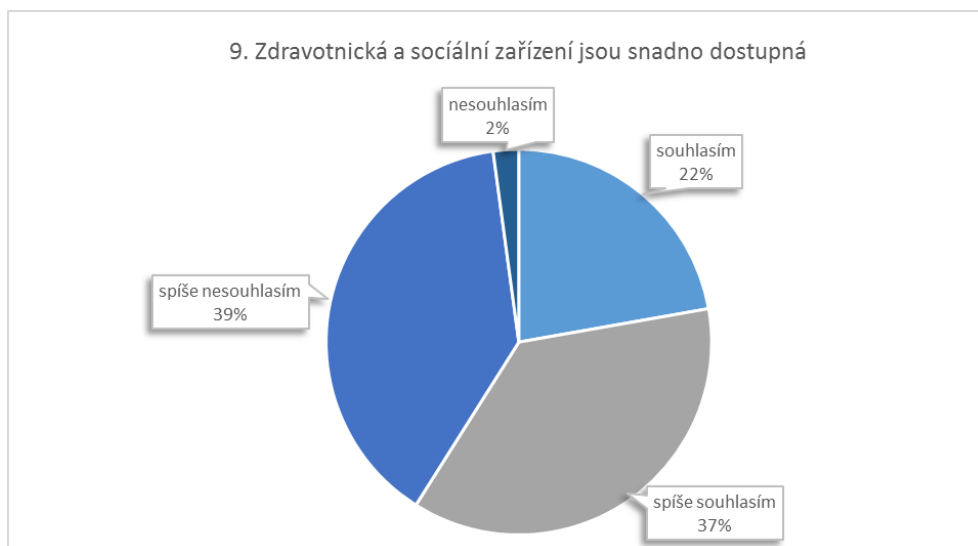
Graf 6: Otázka 6 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



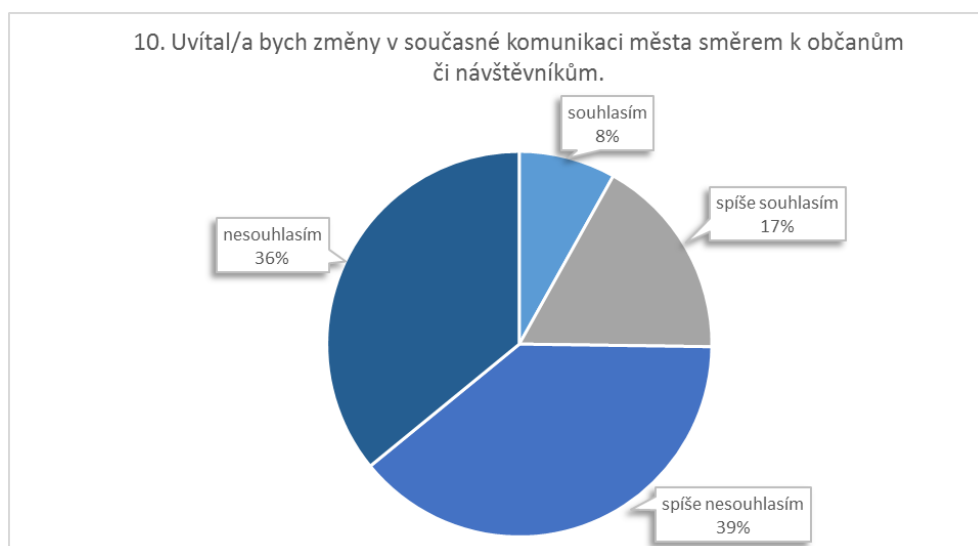
Graf 7: Otázka 7 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



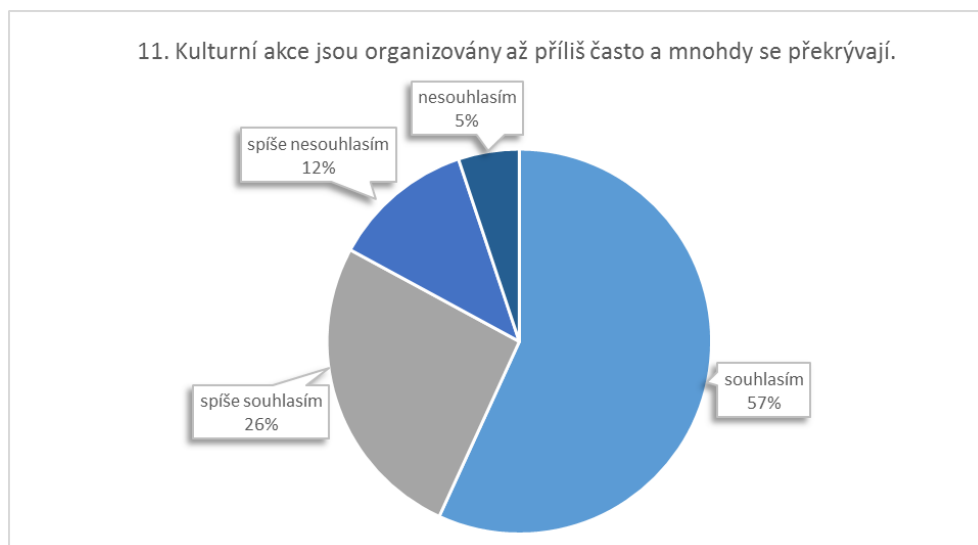
Graf 8: Otázka 8 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



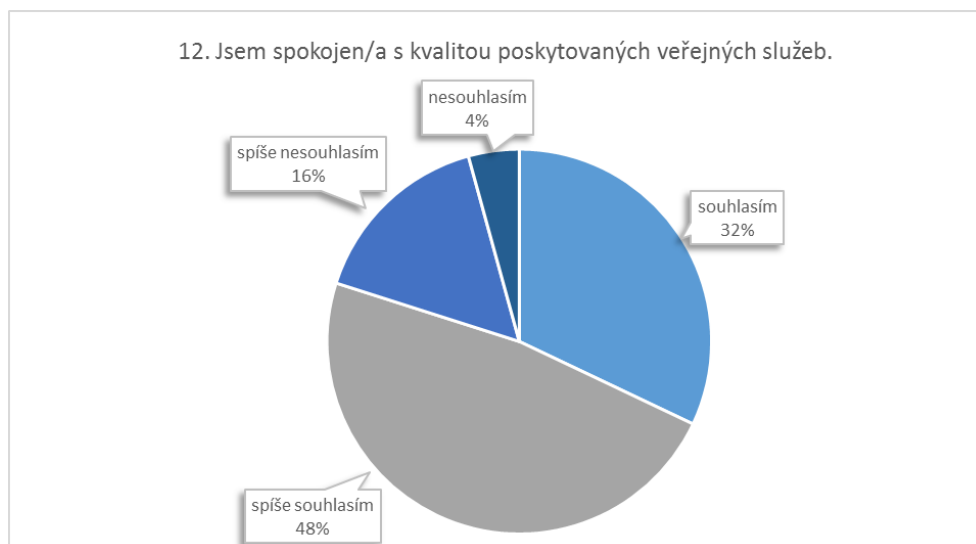
Graf 9: Otázka 9 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



Graf 10: Otázka 10 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



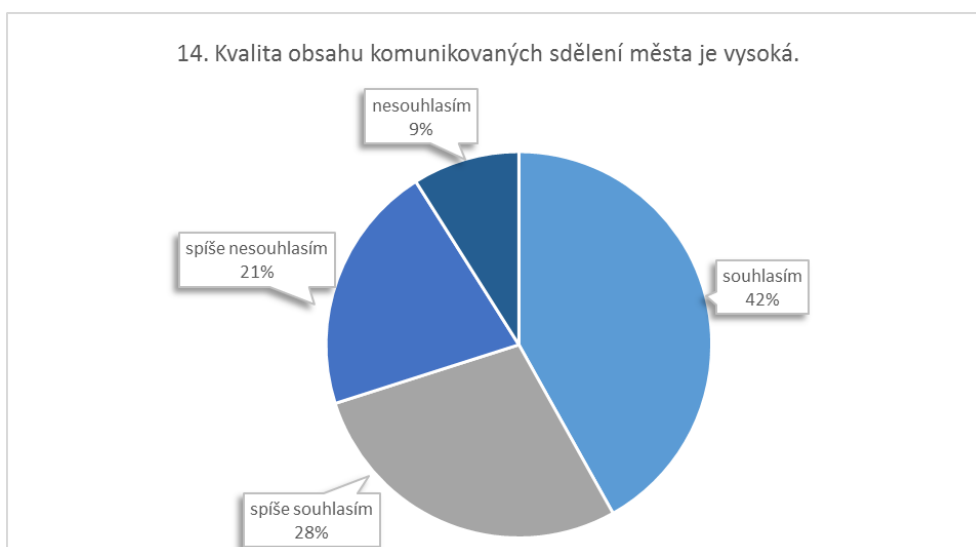
Graf 11: Otázka 11 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



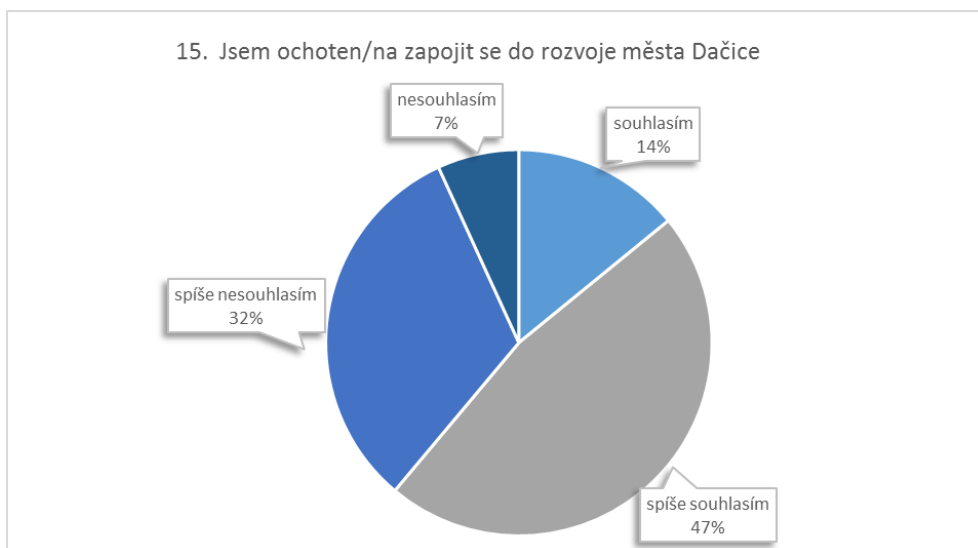
Graf 12: Otázka 12 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



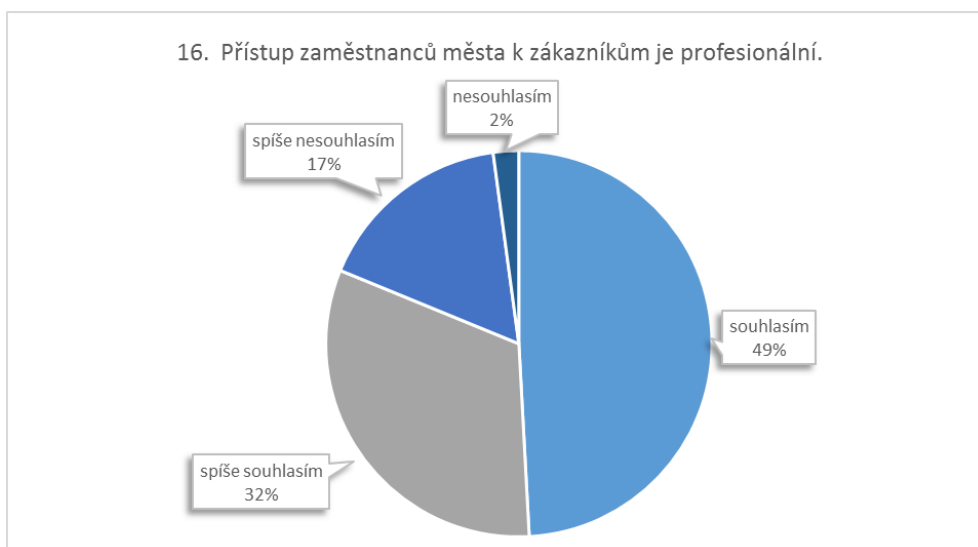
Graf 13: Otázka 13 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



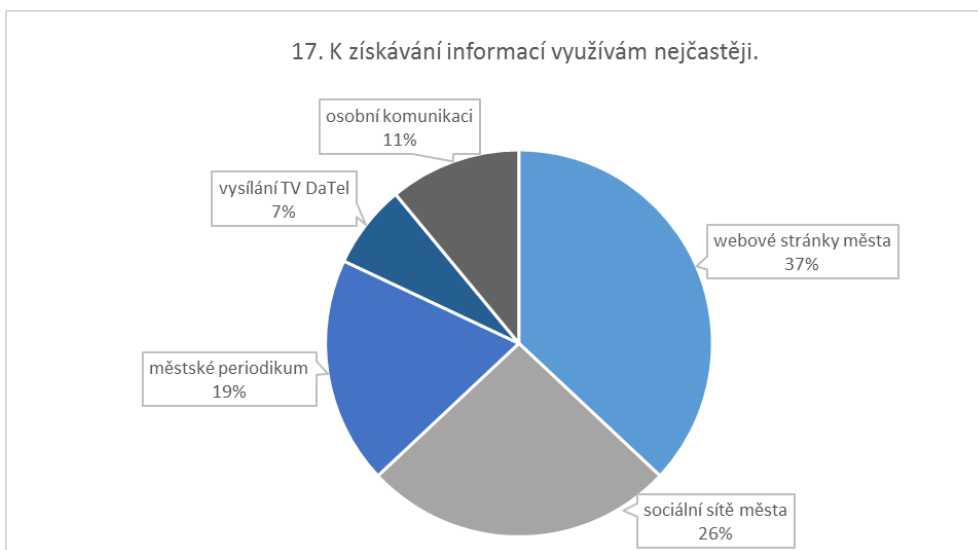
Graf 14: Otázka 14 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



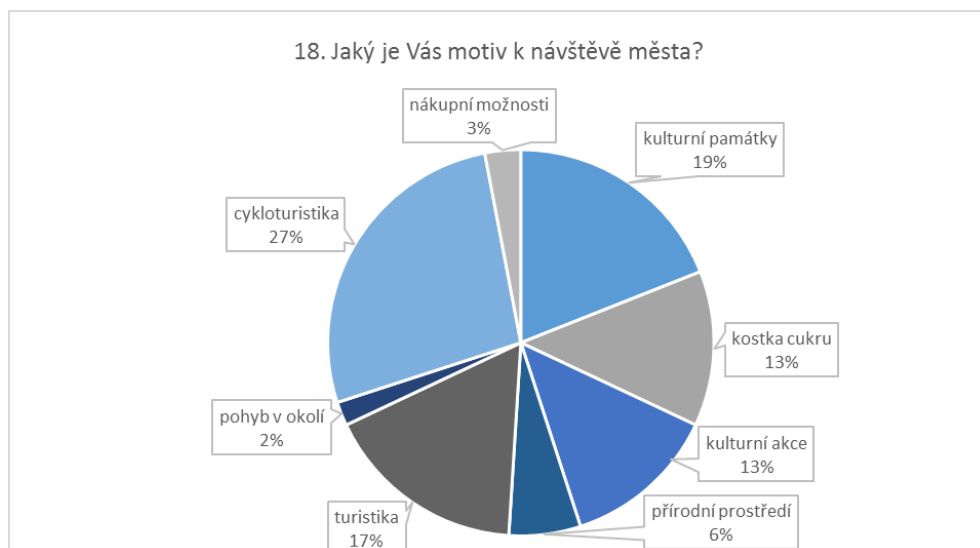
Graf 15: Otázka 15 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



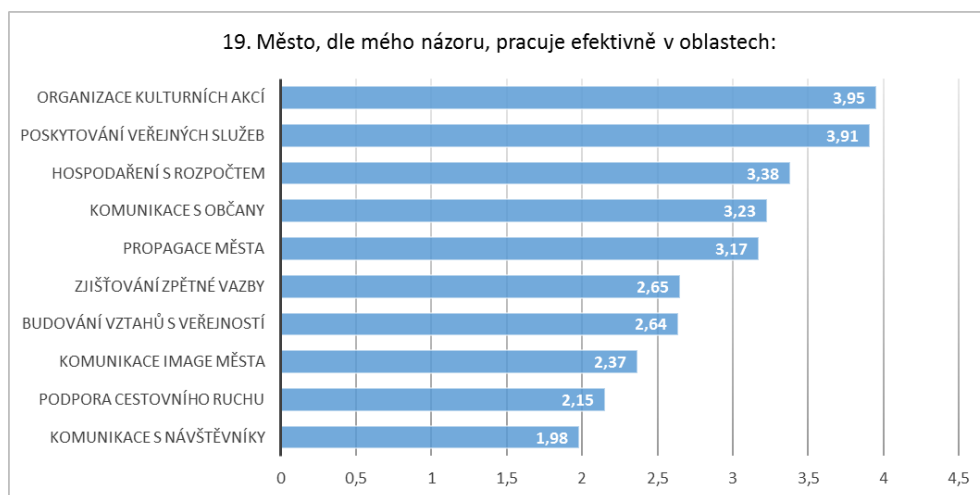
Graf 16: Otázka 16 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



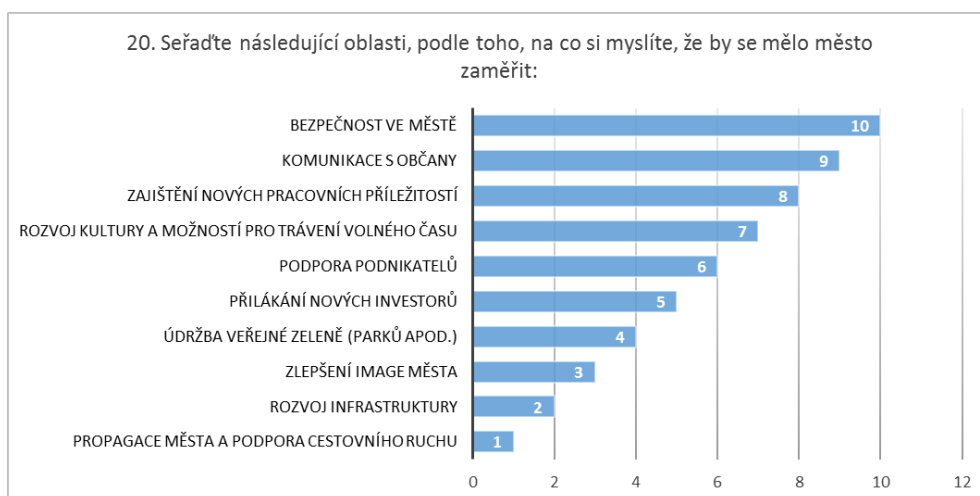
Graf 17: Otázka 17 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



Graf 18: Otázka 18 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



Graf 19: Otázka 19 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)



Graf 20: Otázka 20 (dotazníkové šetření – vlastní zpracování)

Příloha 3 – Polostrukturovaný rozhovor

| |
|----------------------------|
| Rozhovor se zástupci města |
|----------------------------|

Velice ráda bych Vás požádala o krátký rozhovor, jenž bude použit výhradně pro potřeby mé diplomové práce, jejímž tématem je Marketingový a komunikační mix města Dačice.

1. Má město definovanou marketingovou strategii, vize a cíle?
- 1a. Jste ochotni poskytnout podklady k nahlédnutí?
2. Jaká je současná výše rozpočtu na marketing?
3. Máte definovanou strategii STP?
- 3a. Jaké máte definované segmenty?
- 3b. Na které segmenty jste se rozhodli cílit?
- 3c. Jaká cílová pozice, které chce město dosáhnout ve vnímání pro jednotlivé segmenty?
4. Jaké marketingové aktivity jsou realizovány?
5. Kdo je odpovědný za marketing města dačice?
- 5a. Existuje marketingové oddělení? Kolik má pracovníků?

V průběhu rozhovoru budou kladeny doplňující otázky.

Tabulka 1: Rozhovor (vlastní zpracování)

Příloha 4 – Výdaje rozpočtu

Rozpočet odvětvový pro výdaje

Období: 31. 12. 2016

Částky v tisících Kč

| Účetní jednotka / Skupina / Oddíl / Pododdíl / Paragraf | Schválený rozpočet (v tis. Kč) | Rozpočet po změnách (v tis. Kč) | Skutečnost (v tis. Kč) |
|---|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Město Dačice | 151 523 | 157 890 | 152 751 |
| Bezpečnost státu a právní ochrana | 4 417 | 4 722 | 4 578 |
| Bezpečnost a veřejný pořádek | 3 564 | 3 621 | 3 596 |
| Bezpečnost a veřejný pořádek | 3 564 | 3 621 | 3 596 |
| Bezpečnost a veřejný pořádek | 3 564 | 3 621 | 3 596 |
| Civilní připravenost na krizové stavy | 205 | 19 | 18 |
| Krizové řízení | 8 | 19 | 18 |
| Činnost orgánů krizového řízení na územní úrovni a dalších územních správních úřadů v oblasti krizového řízení | 8 | 19 | 18 |
| Ochrana obyvatelstva | 197 | 0 | 0 |
| Ochrana obyvatelstva | 197 | 0 | 0 |
| Požární ochrana a integrovaný záchranný systém | 648 | 1 082 | 964 |
| Požární ochrana | 648 | 1 082 | 964 |
| Požární ochrana - dobrovolná část | 648 | 1 082 | 964 |
| Průmyslová a ostatní odvětví hospodářství | 34 679 | 25 914 | 24 983 |
| Doprava | 28 442 | 20 611 | 19 949 |
| Pozemní komunikace | 27 962 | 19 827 | 19 207 |
| Silnice | 24 592 | 18 025 | 17 450 |
| Ostatní záležitosti pozemních komunikací | 3 370 | 1 802 | 1 758 |
| Silniční doprava | 480 | 784 | 742 |

| Účetní jednotka / Skupina / Oddíl / Pododdíl / Paragraf | Schválený rozpočet (v tis. Kč) | Rozpočet po změnách (v tis. Kč) | Skutečnost (v tis. Kč) |
|---|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Provoz veřejné silniční dopravy | 40 | 111 | 107 |
| Bezpečnost silničního provozu | 10 | 230 | 228 |
| Ostatní záležitosti v silniční dopravě | 430 | 443 | 407 |
| Průmysl, stavebnictví, obchod a služby | 761 | 833 | 793 |
| Ostatní činnost a nespecifikované výdaje | 31 | 32 | 32 |
| Záležitosti průmyslu, stavebnictví, obchodu a služeb jinde nezařazené | 31 | 32 | 32 |
| Vnitřní obchod, služby a cestovní ruch | 730 | 801 | 761 |
| Vnitřní obchod | 651 | 677 | 640 |
| Cestovní ruch | 79 | 124 | 121 |
| Vodní hospodářství | 5 476 | 4 470 | 4 241 |
| Odvádění a čištění odpadních vod | 4 173 | 2 947 | 2 930 |
| Odvádění a čištění odpadních vod a nakládání s kaly | 4 173 | 2 947 | 2 930 |
| Ostatní činnost a nespecifikované výdaje | 0 | 152 | 17 |
| Ostatní záležitosti vodního hospodářství | 0 | 152 | 17 |
| Pitná voda | 482 | 474 | 462 |
| Pitná voda | 482 | 474 | 462 |
| Voda v zemědělské krajině | 821 | 897 | 832 |
| Vodní díla v zemědělské krajině | 821 | 897 | 832 |
| Služby pro obyvatelstvo | 59 979 | 60 355 | 57 968 |
| Bydlení, komunální služby a územní rozvoj | 11 148 | 11 780 | 10 619 |
| Komunální služby a územní rozvoj | 5 738 | 9 151 | 8 688 |
| Veřejné osvětlení | 2 940 | 4 411 | 4 216 |

| Účetní jednotka / Skupina / Oddíl / Pododdíl / Paragraf | Schválený rozpočet (v tis. Kč) | Rozpočet po změnách (v tis. Kč) | Skutečnost (v tis. Kč) |
|--|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Pohřebnictví | 945 | 1 348 | 1 255 |
| Výstavba a údržba místních inženýrských sítí | 0 | 79 | 79 |
| Územní plánování | 160 | 179 | 169 |
| Územní rozvoj | 423 | 668 | 608 |
| Komunální služby a územní rozvoj jinde nezařazené | 1 270 | 2 467 | 2 360 |
| Rozvoj bydlení a bytové hospodářství | 5 410 | 2 629 | 1 931 |
| Bytové hospodářství | 1 500 | 1 353 | 661 |
| Nebytové hospodářství | 3 910 | 1 276 | 1 270 |
| Kultura, církev a sdělovací prostředky | 13 143 | 14 699 | 14 361 |
| Kultura | 4 582 | 8 613 | 8 543 |
| Divadelní činnost | 0 | 64 | 64 |
| Hudební činnost | 0 | 103 | 103 |
| Filmová tvorba, distribuce, kina a shromažďování audiovizuálních archiválií | 0 | 400 | 394 |
| Činnosti knihovnické | 2 310 | 2 658 | 2 658 |
| Činnosti muzeí a galerií | 1 940 | 1 954 | 1 954 |
| Ostatní záležitosti kultury | 332 | 3 434 | 3 370 |
| Ochrana památek a péče o kulturní dědictví a národní a historické povědomí | 1 917 | 2 235 | 2 006 |
| Zachování a obnova kulturních památek | 1 800 | 2 102 | 1 890 |
| Pořízení, zachování a obnova hodnot místního kulturního, národního a historického povědomí | 117 | 130 | 113 |
| Ostatní záležitosti ochrany památek a péče o kulturní dědictví | 0 | 3 | 3 |

| Účetní jednotka / Skupina / Oddíl / Pododdíl / Paragraf | Schválený rozpočet (v tis. Kč) | Rozpočet po změnách (v tis. Kč) | Skutečnost (v tis. Kč) |
|---|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Ostatní činnosti v záležitostech kultury, církví a sdělovacích prostředků | 5 013 | 1 856 | 1 843 |
| Zájmová činnost v kultuře | 4 915 | 1 688 | 1 687 |
| Ostatní záležitosti kultury, církví a sdělovacích prostředků | 98 | 168 | 156 |
| Sdělovací prostředky | 1 631 | 1 996 | 1 969 |
| Rozhlas a televize | 1 386 | 1 386 | 1 362 |
| Ostatní záležitosti sdělovacích prostředků | 245 | 610 | 607 |
| Ochrana životního prostředí | 13 807 | 16 877 | 16 153 |
| Nakládání s odpady | 5 870 | 5 582 | 5 581 |
| Sběr a svoz komunálních odpadů | 5 870 | 5 582 | 5 581 |
| Ochrana přírody a krajiny | 7 937 | 11 253 | 10 530 |
| Chráněné části přírody | 0 | 166 | 134 |
| Protierozní, protilavinová a protipožární ochrana | 117 | 91 | 90 |
| Péče o vzhled obcí a veřejnou zeleň | 7 820 | 10 996 | 10 306 |
| Ostatní činnosti v životním prostředí | 0 | 42 | 42 |
| Ekologická výchova a osvěta | 0 | 42 | 42 |
| Tělovýchova a zájmová činnost | 9 836 | 4 446 | 4 286 |
| Tělovýchova | 9 177 | 3 807 | 3 673 |
| Sportovní zařízení v majetku obcí | 8 255 | 2 843 | 2 709 |
| Ostatní tělovýchovná činnost | 922 | 964 | 964 |
| Zájmová činnost a rekreace | 659 | 639 | 613 |
| Využití volného času dětí a mládeže | 128 | 206 | 206 |
| Ostatní zájmová činnost a rekreace | 531 | 433 | 407 |

| Účetní jednotka / Skupina / Oddíl / Pododdíl / Paragraf | Schválený rozpočet (v tis. Kč) | Rozpočet po změnách (v tis. Kč) | Skutečnost (v tis. Kč) |
|---|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Vzdělávání a školské služby | 11 991 | 12 515 | 12 513 |
| Ostatní zařízení související s výchovou a vzděláváním mládeže | 1 373 | 1 597 | 1 597 |
| Školní stravování | 1 373 | 1 597 | 1 597 |
| Předškolní a základní vzdělávání | 10 618 | 10 905 | 10 904 |
| Mateřské školy | 4 612 | 4 654 | 4 654 |
| Základní školy | 6 006 | 6 251 | 6 250 |
| Střední vzdělávání a vzdělávání v konzervatořích | 0 | 13 | 12 |
| Gymnazia | 0 | 13 | 12 |
| Zdravotnictví | 55 | 38 | 37 |
| Ostatní činnost ve zdravotnictví | 55 | 38 | 37 |
| Ostatní činnost ve zdravotnictví | 55 | 38 | 37 |
| Sociální věci a politika zaměstnanosti | 1 385 | 3 129 | 2 935 |
| Sociální služby a společné činnosti v sociálním zabezpečení a politice zaměstnanosti | 1 385 | 3 129 | 2 935 |
| Ostatní činnost a nespecifikované výdaje | 373 | 1 286 | 1 096 |
| Ostatní záležitosti sociálních věcí a politiky zaměstnanosti | 373 | 1 286 | 1 096 |
| Služby sociální péče | 720 | 1 633 | 1 632 |
| Osobní asistence, pečovatelská služba a podpora samostatného bydlení | 720 | 687 | 687 |
| Ostatní služby a činnosti v oblasti sociální péče | 0 | 946 | 945 |
| Služby sociální prevence | 130 | 100 | 100 |
| Sociálně terapeutické dílny | 130 | 100 | 100 |
| Sociální péče a pomoc dětem a mládeži | 7 | 8 | 7 |
| Ostatní sociální péče a pomoc dětem a mládeži | 7 | 8 | 7 |

| Účetní jednotka / Skupina / Oddíl / Pododdíl / Paragraf | Schválený rozpočet (v tis. Kč) | Rozpočet po změnách (v tis. Kč) | Skutečnost (v tis. Kč) |
|---|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Sociální péče a pomoc manželství a rodinám | 40 | 40 | 40 |
| Ostatní sociální péče a pomoc rodině a manželství | 40 | 40 | 40 |
| Sociální rehabilitace a ostatní sociální péče a pomoc | 115 | 63 | 60 |
| Ostatní sociální péče a pomoc ostatním skupinám obyvatelstva | 115 | 63 | 60 |
| Všeobecná veřejná správa a služby | 51 009 | 62 127 | 60 644 |
| Finanční operace | 4 234 | 7 502 | 7 501 |
| Obecné příjmy a výdaje z finančních operací | 234 | 78 | 77 |
| Obecné příjmy a výdaje z finančních operací | 234 | 78 | 77 |
| Ostatní finanční operace | 4 000 | 7 424 | 7 424 |
| Ostatní finanční operace | 4 000 | 7 424 | 7 424 |
| Ostatní činnosti | 510 | 3 471 | 3 461 |
| Ostatní činnosti | 510 | 3 471 | 3 461 |
| Finanční vypořádání minulých let | 0 | 89 | 89 |
| Ostatní činnosti jinde nezařazené | 510 | 3 382 | 3 371 |
| Státní moc, státní správa, územní samospráva a politické strany | 46 265 | 51 153 | 49 683 |
| Regionální a místní správa | 44 414 | 48 834 | 47 438 |
| Činnost místní správy | 44 414 | 48 834 | 47 438 |
| Zastupitelské orgány a volby | 1 851 | 2 319 | 2 245 |
| Zastupitelstva obcí | 1 851 | 1 851 | 1 845 |
| Volby do zastupitelstev územních samosprávných celků | 0 | 468 | 400 |
| Zemědělství, lesní hospodářství a rybářství | 55 | 1 644 | 1 643 |
| Zemědělství, lesní hospodářství a rybářství | 55 | 1 644 | 1 643 |

| Účetní jednotka / Skupina / Oddíl / Pododdíl / Paragraf | Schválený rozpočet (v tis. Kč) | Rozpočet po změnách (v tis. Kč) | Skutečnost (v tis. Kč) |
|---|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Lesní hospodářství | 45 | 1 634 | 1 633 |
| Pěstební činnost | 0 | 57 | 57 |
| Podpora ostatních produkčních činností | 45 | 42 | 41 |
| Správa v lesním hospodářství | 0 | 1 535 | 1 535 |
| Zemědělská a potravinářská činnost a rozvoj | 10 | 10 | 10 |
| Ozdravování hospodářských zvířat, polních a speciálních plodin a zvláštní veterinární péče | 10 | 10 | 10 |

Tabulka 1: Rozpočet odvětvový pro výdaje (monitor.cz, 2017)